Niveau(x) d'enseignement : 1 Numéro ISN : 9496
Centre d'intérêt : 140

Beauchesne, Bernard

Recommandations pour faciliter l'intégration des personnels des commissions scolaires Charlesbourg, Des Ilets et Jean-Talon / par Bernard Beauchesne. -- [Québec?] : B. Beauchesne, 1985.
2 v. (ix, 257 f.) : ill. ; 28 cm.

Titre de la couv. "Projet d'intervention présenté à l'ENAP en vue de l'obtention de la maîtrise en administration publique". Bibliogr. : v. 2, f. 257. Dépouillement partiel : v. 2. Appendices.

Vedette(s)-secondaire(s) : Ecole nationale d'administration publique (Québec)

Descripteur(s) : Personnel * Commission scolaire intégrée * Intégration * Changement d'attitude * Questionnaire

L'objectif de ce projet consiste essentiellement à proposer un plan pour faciliter l'intégration des personnels des centres administratifs des commissions scolaires du territoire de la Régionale Jean-Talon. On vise plus précisément un changement dans la perception qu'ont de l'intégration les individus qui y sont réfractaires et le développement de leur part d'une attitude d'adhésion à cet égard. Pour ce faire, on tente de cerner tout d'abord les atteintes et les appréhensions des individus au moyen d'un questionnaire complété par 124 répondants (taux global de réponse de 91,1 %). Puis, suite à l'analyse des réponses au questionnaire, on propose des recommandations ainsi qu'un plan d'intégration.

Type de document :

INT.
617
1

SOUTENU
Le 30/09/85 à Laval

9496A

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

RECOMMANDATIONS POUR FACILITER L'INTÉGRATION DES PERSONNELS DES COMMISSIONS SCOLAIRES CHARLESBOURG, DES ILETS ET JEAN-TALON

Vol. 1

par

Bernard Beauchesne

1981-84

temps partiel

PROJET D'INTERVENTION PRÉSENTÉ À L'ENAP

EN VUE DE L'OBTENTION DE LA MAÎTRISE

EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

AOÛT 1985

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

2002306

REMERCIEMENTS

J'aimerais d'abord remercier d'une façon particulière les membres du comité de liaison, soit messieurs Florian Champagne, Michel Paquet et Paul-Eugène Roger pour la confiance qu'ils m'ont témoignée en m'accordant l'autorisation de faire cette recherche sur les attentes et les appréhensions des personnels face à l'intégration et en me demandant de leur faire des recommandations pouvant servir aux fins de prise de décisions de leur part dans ce dossier.

Mes remerciements vont ensuite à l'ensemble des cadres de service, des professionnels et des employés de soutien des divers centres administratifs des commissions scolaires Charlesbourg, Des Ilets et Jean-Talon pour la collaboration qu'ils m'ont apportée particulièrement à la phase de la cueillette des données.

Un merci très spécial va aussi à mesdames Adrienne Ignaczak et Sylvie Bergeron qui ont collaboré au montage et à la rédaction des documents ayant servi à réaliser la phase d'analyse et le présent rapport.

J'aimerais également souligner la collaboration que m'a apportée monsieur Paul Tessier qui avait accepté d'agir à titre de directeur académique de ce projet. Il a été pour moi d'un grand secours dans la phase d'élaboration de ce travail.

Enfin, j'aimerais remercier doublement monsieur Lionel Ouellet qui a accepté, au départ de monsieur Tessier, de modifier son statut de coordonnateur du projet pour celui de directeur académique afin de me permettre de terminer ma thèse dans un délai raisonnable.

AVANT-PROPOS

À l'École nationale d'administration publique, le projet d'intervention est une activité obligatoire personnelle de l'étudiant qui consiste en une démarche auprès d'une organisation publique dans le but de faire l'analyse d'une situation et de formuler des propositions à l'organisme commanditaire.

La nature de l'étude peut consister en des propositions de résolution d'un problème de politique générale, de gestion, d'organisation ou de contrôle. Elle peut consister aussi en l'analyse d'une politique, la cueillette d'informations conduisant à des propositions de décision, la mise en oeuvre d'un projet ou de tout autre travail du même type.

Le projet d'intervention est un document public. Le rapport doit satisfaire l'organisme commanditaire aussi bien que l'École nationale d'administration publique et l'étudiant. Les interventions que l'étudiant est appelé à faire s'inscrivent dans un objectif de formation et à ce titre doivent être approuvées par l'École et par l'organisme concerné. Dans tous les cas, la démarche de l'étudiant doit se faire suivant une méthodologie clairement identifiée et doit conduire à des propositions supportées par une argumentation rigoureuse.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....II

AVANT-PROPOS.....III

TABLE DES MATIÈRES.....IV

LISTE DES TABLEAUX.....VIII

INTRODUCTION.....2

1. HISTORIQUE DE L'INTÉGRATION PRIMAIRE-SECONDAIRE DES COMMISSIONS SCOLAIRES DU TERRITOIRE DE LA COMMISSION SCOLAIRE RÉGIONALE JEAN-TALON 4

1.1 Première tentative.....4
1.2 Deuxième tentative.....6
1.3 Troisième tentative.....7

2. CADRE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIE.....11

2.1 Interviews personnalisés.....11

2.1.1 Directeurs généraux.....11

2.1.2 Directeurs du personnel.....13

2.2 Grille d'analyse de Pierre Désaulniers.....14

2.2.1 ATTRIBUTS.....15

a) liés à la nature de l'offre.....15

b) liés à la fonction ou à la qualité instrumentale.....15

c) liés à la fonction psychosociale.....15

d) économiques.....16

e) liés à l'accessibilité.....16

f) informationnels.....18

2.2.2 OBJECTIFS.....18

2.2.3 STRATÉGIE.....19

2.3 Facteurs de travail de Hertzberg.....20

3. QUESTIONNAIRE -ÉLABORATION.....23

4. COMPILATION ET ANALYSE DES RÉPONSES.....26

4.1 Question 1 - Identification du répondant.....27

4.2 Question 2 - Attentes et appréhensions.....30

4.3 Question 3 - Information sur la formation des commissions scolaires.....51

4.4 Question 4 - Affectation.....65

4.5 Question 5 - Importance relative des facteurs d'emploi.....80

5. ENSEMBLE DES RECOMMANDATIONS ET STRATÉGIE D'ENSEMBLE.....99

6. PRÉSENTATION D'UN PLAN D'INTÉGRATION.....103

7. ÉPILOGUE.....105

8. APPENDICES.....110

A. Mandat donné par les directeurs généraux 112
B. Outputs attendus. 114
C. Résolution relative à l'étude du Livre vert. 116
D. Résolution relative au Comité local d'intégration. 119
E. Résolution sur la démarche relative à l'intégration. 121
F. Résolution sur l'intégration élémentaire-secondaire. 123
G. Résolution relative à l'opposition à l'intégration (1979). 125
H. Résolution sur l'intégration (1979). 129
I. Résolution relative à l'opposition à l'intégration (1981). 132
J. Résolution sur l'intégration (1981). 136
K. Résolution sur l'intégration (1983). 140

L. Résolution sur l'intégration (1983). 143
M. Présentation du projet de recherche. 146
N. Acceptation du projet de recherche. 148
O. Grille de Pierre L. Désaulniers. 150
P. Questionnaire sur l'intégration des commissions scolaires. 152
Q. Lettre de monsieur Florian Champagne. 161
R. Échéancier de travail. 163
S. Journal d'information. 166
T. Protocole signé par les cadres. 169
U. Protocole signé par les professionnels. 182
V. Dépôt des nouvelles cartes scolaires. 207
W. Décret 1189-85. 212
X. Décret 1191-85. 214
Y. Attentes et appréhensions par catégorie de personnel et par commission scolaire. (appendices Y-1 à Y-40) 216

9. BIBLIOGRAPHIE 257

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES TABLEAUX

1. Attentes et appréhensions par catégorie de personnels..... 31
2. Attentes et appréhensions par commission scolaire - Cadres..... 37
3. Attentes et appréhensions par commission scolaire - Professionnels administratifs..... 39
4. Attentes et appréhensions par commission scolaire - Professionnels enseignement..... 42
5. Attentes et appréhensions par commission scolaire - Soutien bureau..... 44
6. Attentes et appréhensions par commission scolaire - Soutien secrétaire..... 45
7. Attentes et appréhensions par commission scolaire - Soutien technique..... 46
8. Attentes et appréhensions par commission scolaire - Soutien ouvrier..... 48
9. Information sur formation des commission scolaires - par commission scolaire..... 53
10. Information sur formation des commissions scolaires - par catégorie de personnels..... 54
11. Information sur formation des commissions scolaires - Cadres..... 55
12. Information sur formation des commissions scolaires - Professionnels administratifs..... 56
13. Information sur formation des commissions scolaires - Professionnel éducatif..... 57
14. Information sur formation des commissions scolaires - Personnel à l'élève..... 58
15. Information sur formation des commissions scolaires - Soutien agent de bureau..... 59
16. Information sur formation des commissions scolaires - Soutien secrétaire..... 60
17. Information sur formation des commissions scolaires - Soutien technique..... 61
18. Information sur formation des commissions scolaires - Soutien ouvrier..... 62

19. Affectation par commission scolaire..... 67
20. Affectation par catégorie de personnels..... 68
21. Affectation - Cadres..... 70
22. Affectation - Professionnel administratif..... 72
23. Affectation - Professionnel éducatif..... 73
24. Affectation - Personnel à l'élève..... 74
25. Affectation - Soutien agent de bureau..... 75
26. Affectation - Soutien secrétaire..... 77
27. Affectation - Soutien technique..... 78
28. Importance relative des facteurs d'emploi par commission scolaire..... 81
29. Importance relative des facteurs d'emploi par catégorie de personnels..... 82
30. Importance relative des facteurs d'emploi - Cadres..... 84
31. Importance relative des facteurs d'emploi - Professionnel administratif..... 85
32. Importance relative des facteurs d'emploi - Professionnel éducatif..... 86
33. Importance relative des facteurs d'emploi - Professionnel personnel à l'élève..... 88
34. Importance relative des facteurs d'emploi.- Soutien agent de bureau..... 89
35. Importance relative des facteurs d'emploi - Soutien secrétaire. 91
36. Importance relative des facteurs d'emploi - Stoutien technique. 92
37. Importance relative des facteurs d'emploi - Soutien ouvrier.... 94

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Le mandat qui m'a été confié par les membres du comité de liaison (Appendice A) consistait essentiellement à présenter des recommandations afin de faciliter l'intégration des personnels des centres administratifs des commissions scolaires du territoire de la Régionale Jean-Talon.

Les attentes inhérentes à ce même mandat étaient composées essentiellement du recensement des problèmes d'application, du dépôt des attentes et/ou des appréhensions des personnels face à cette intégration et finalement, du dépôt de recommandations visant à faciliter l'intégration par rapport aux attentes et aux appréhensions relevées précédemment. (Appendice B)

Dans le présent rapport, l'on retrouvera à cet égard une première partie qui tentera de situer le problème à l'étude à l'aide d'un bref historique des changements et de l'évolution qu'a connu ce dossier au cours des années aux diverses commissions scolaires.

Dans sa deuxième partie, le rapport fera état du cadre conceptuel à partir duquel l'analyse a été effectuée ainsi que la méthodologie utilisée.

La troisième partie explique comment fut composé le questionnaire.

Dans la quatrième partie de ce rapport, l'on retrouvera l'analyse des données recueillies auprès des différentes organisations, analyse qui a permis d'établir les diverses attentes et appréhensions des personnels.

Aux chapitres 5 et 6, nous retrouverons les recommandations liées à la stratégie d'ensemble faites aux directeurs généraux de façon à favoriser l'intégration.

Finalement, l'on trouvera, en épilogue, l'évolution qu'a connu le dossier d'intégration depuis le dépôt de mes recommandations en août 1984.

1. HISTORIQUE DE L'INTÉGRATION PRIMAIRE-SECONDAIRE DES COMMISSIONS SCOLAIRES DU TERRITOIRE DE LA COMMISSION SCOLAIRE RÉGIONALE JEAN-TALON

1. HISTORIQUE DE L'INTÉGRATION PRIMAIRE-SECONDAIRE DES COMMISSIONS SCOLAIRES DU TERRITOIRE DE LA COMMISSION SCOLAIRE RÉGIONALE JEAN-TALON

1.1 Première tentative

En février 1978, le ministre de l'Éducation, à l'époque monsieur Jacques-Yvan Morin, procédait au lancement de son Livre Vert sur le système scolaire du Québec. L'une des sections de ce Livre Vert proposait une réflexion sur le phénomène de l'intégration primaire-secondaire des commissions scolaires du Québec.

C'est lors de l'étude du Livre Vert et de la consultation des différents agents éducateurs du milieu sur les propositions avancées dans le document que s'est amorcée, à la commission scolaire Des Iles, la discussion sur la pertinence d'une intégration primaire-secondaire des commissions scolaires du territoire Jean-Talon.

En mars 1978, le Conseil des commissaires de la Commission scolaire Des Iles passait une résolution de principe (Appendice C) favorisant l'intégration du secondaire sur le territoire de chaque commission scolaire locale. En juin de la même année, les membres du comité de parents de la Commission scolaire Des Iles votaient une résolution allant dans le même sens. Devant cette orientation commune, la Commission scolaire Des Iles formait en août 1978 un comité de travail chargé d'élaborer une démarche de travail devant mener à l'intégration et ce, en vertu des articles 427 et 449 de la Loi sur l'instruction publique (Appendice D). En octobre 1978, les membres du comité déposaient au Conseil des commissaires un projet de démarche relativement à cette intégration (Appendice E).

A cette étape, il est important de préciser qu'en vertu de la Loi sur l'instruction publique, le ministre de l'Éducation pouvait

autoriser une intégration des commissions scolaires du territoire d'une régionale en autant qu'il y ait consensus entre les commissions scolaires membres de la régionale en question. Notons aussi que le processus de réflexion et de discussion était engagé à la Commission scolaire Des Ilets depuis huit (8) mois tandis qu'à la Commission scolaire de Charlesbourg, le processus n'apparaissait pas encore engagé ou tout au moins ne semblait pas soulever le même enthousiasme.

Ceci explique en partie le fait qu'en octobre 1978, les commissaires de la Commission scolaire Des Ilets décidèrent de présenter leur projet de démarche aux commissaires de Charlesbourg et leur position à l'effet que l'intégration devait se faire selon le modèle de deux (2) commissions scolaires et non d'une seule (Appendice F). Suite aux échanges entre les commissaires sur les sujets précédemment cités, les commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg décidèrent le 12 décembre de fermer le dossier (Appendice G).

Durant les mois de janvier, février et mars 1979, le comité local de l'intégration formé à la Commission scolaire Des Ilets se rendait rencontrer les quinze (15) comités d'école de son territoire afin d'aller recueillir le point de vue des parents de son territoire. Suite aux appuis recueillis dans son milieu, le 29 mai 1979, le Conseil des commissaires de la Commission scolaire Des Ilets demandait au Ministre son accord afin de procéder au rapatriement de l'enseignement secondaire sur son territoire (Appendice H). En août 1979, le sous-ministre de l'Éducation répondait aux commissaires de la Commission scolaire Des Ilets qu'étant donné l'absence de consensus avec la commission scolaire de Charlesbourg, le ministre ne pouvait donner suite à leur demande. Il s'en suivit alors une période de retraite provisoire de part et d'autre.

1.2 Deuxième tentative

Le 24 mars 1980, lors d'une rencontre des présidents et des directeurs généraux des deux commissions scolaires locales, les représentants de la Commission scolaire Des Ilets souhaitaient une réouverture du dossier. En avril et en mai 1980, les commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg se dirent alors disposés à procéder à des études et à des analyses prospectives durant l'année scolaire 1980-81. Le 18 septembre 1980, la Commission scolaire de Charlesbourg indiquait à la Commission scolaire Des Ilets qu'elle prendrait position sur le dossier en avril 1981 et qu'elle désirait échanger des points de vue sur le sujet à la fin du mois d'avril. Effectivement, durant cette période, la Commission scolaire de Charlesbourg procéda à des études internes et il y eut, entre les deux (2) corps publics, des échanges de documents alimentant lesdites études.

De plus, durant cette période, les commissions scolaires locales firent connaître au Gouvernement leurs points de vue sur la formation des municipalités régionales de comté et ce dans le cadre d'un projet de loi sur l'aménagement du territoire. Chaque commission scolaire faisait ses recommandations sur le découpage territorial des municipalités régionales de comté étant donné qu'il était précisé que, éventuellement, ces découpages pourraient avoir des effets sur le découpage des territoires scolaires.

Finalement, au mois d'avril 1981, la Commission scolaire de Charlesbourg en arrivait à la conclusion qu'il serait plus avantageux de procéder au regroupement primaire-secondaire des commissions scolaires du territoire en une seule commission scolaire intégrée (Appendice I). Cette conclusion allait donc dans le sens opposé de celle de la Commission scolaire Des Ilets qui, elle, désirait toujours le regroupement primaire-secondaire sous la forme de deux (2) commissions scolaires intégrées (Appendice J). Devant

cette divergence de point de vue, le dossier fut mis en veilleuse de part et d'autre.

1.3 Troisième tentative

Au printemps 1982, le ministre de l'Éducation, à l'époque le docteur Camille Laurin, procédait au lancement de son livre blanc intitulé "Pour une école communautaire et responsable". Ce Document contenait une section portant sur les avantages de procéder à l'intégration des commissions scolaires primaires et secondaires de la province. Les objectifs étaient d'améliorer le passage des élèves du primaire au secondaire, d'obtenir un profil de formation plus continu et de réduire ainsi le nombre de commissions scolaires dans la province. De plus, cette section avançait qu'il était avantageux de se doter de commissions scolaires pouvant desservir environ 11 000 étudiants.

Au cours des discussions portant sur le livre blanc, les intervenants de chaque commission scolaire du territoire ont repris le débat sur la question de l'intégration. Cependant, ce n'est qu'à l'automne 1982 que le sujet fut vraiment analysé en profondeur. En effet, la Direction régionale de Québec du ministère de l'Éducation déposait alors à toutes les commissions scolaires du territoire 03, un projet de regroupement des commissions scolaires en commissions scolaires intégrées. Dans le cas du territoire Jean-Talon, les directeurs généraux reçurent un projet de carte scolaire qui regroupait les deux (2) commissions scolaires locales et la commission régionale en une (1) seule commission scolaire intégrée d'environ 16 000 étudiants; on y annexait aussi une partie de la Commission scolaire de Beauport, soit la paroisse de Sainte-Brigitte-de-Laval. La Direction régionale de Québec voulait alors connaître le point de vue des milieux concernés avant de faire une recommandation au ministre de l'Éducation.

Il faut aussi préciser qu'à cette période, le ministre de l'Éducation avait annoncé que, dans le suivi de son livre blanc et des résultats de la consultation provinciale, il déposerait à l'Assemblée nationale un projet de loi venant remplacer la Loi sur l'instruction publique. De plus, il avait ajouté qu'en annexe à ce projet de loi, il déposerait un découpage des cartes scolaires venant préciser le territoire de chaque commission scolaire intégrée.

A la fin de septembre 1982, les commissaires des trois (3) commissions scolaires du territoire mirent en place un comité de travail regroupant les représentants des associations professionnelles, des syndicats, des directeurs généraux, des comités de parents et les trois (3) présidents des commissions scolaires afin d'étudier les deux (2) hypothèses de regroupement. Durant les mois qui suivirent, les différents groupes procédèrent à des études portant sur les avantages et les inconvénients de chaque hypothèse de regroupement et les modalités d'application inhérentes à chacune.

Au terme de plusieurs rencontres où diverses analyses et réactions syndicales et/ou politiques furent entendues, les Conseils des commissaires et les comités de parents convinrent d'une hypothèse de règlement différente de la proposition ministérielle. Notons que durant les études, il fut proposé que la Commission scolaire Des Ilets, dont la clientèle allait en s'accroissant, céderait à la Commission scolaire de Charlesbourg, dont la clientèle diminuait progressivement, une partie de son territoire afin que cette dernière puisse avoir une clientèle suffisante pour lui assurer une certaine viabilité.

Le 26 avril 1983, chaque Conseil des commissaires (Appendices K et L) demandait au ministre de l'Éducation de modifier son projet initial d'aménagement de la carte scolaire sur le territoire Jean-Talon de telle sorte que soient formées deux (2) commissions

scolaires intégrées au lieu d'une seule. De plus, les deux commissions scolaires acceptaient, en mai 1983, l'hypothèse de redécoupage du territoire selon le modèle précédemment cité. En juin 1983, les présidents des trois (3) commissions scolaires rencontraient les députés du territoire afin de les sensibiliser à leur volonté politique d'avoir sur le territoire deux (2) commissions scolaires intégrées.

En septembre 1983, le ministre de l'Éducation déposait à l'Assemblée nationale son projet de loi 40 et, en annexe, un document précisant le découpage des territoires scolaires. Le ministre adoptait dans ce document la proposition de deux (2) commissions scolaires sur le territoire Jean-Talon et endossait ainsi la volonté politique du milieu.

Suite à cet accord, les directeurs généraux furent dès lors mandatés par les commissaires afin de procéder aux études permettant d'enclencher le processus de mise en marche dudit modèle.

C'est dans ce contexte que je rencontrai les directeurs généraux le 7 février 1984 lors d'une réunion du comité de liaison pour leur présenter le plan de travail de mon projet d'intervention à l'égard de l'affectation des personnels (Appendice M).

Finalement, le 6 avril 1984, je recevais le mandat du comité de liaison (Appendice N) d'effectuer la recherche sur les attentes et les appréhensions des personnels conformément au plan de travail déposé à l'École nationale d'administration publique.

2. CADRE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIE

2. CADRE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIE

Cette section peut être séparée en trois parties distinctes, soit:

1. Interviews personnalisés;
2. Grille de Pierre Désaulniers;
3. Facteurs de travail de Hertzberg.

2.1 Interviews personnalisés

2.1.1 Directeurs généraux

Ma première démarche fut de tenter de rencontrer des directeurs généraux qui auraient vécu l'intégration afin de connaître leur point de vue sur la question.

Je fis donc l'inventaire des commissions scolaires intégrées et téléphonai afin d'obtenir des rendez-vous avec les directeurs généraux. Ces directeurs généraux devaient répondre aux critères que j'avais fixés, c'est-à-dire qu'ils devaient être toujours en poste et ils devaient avoir vécu l'intégration en vertu de l'article 472 de la Loi de l'instruction publique lors des années 1975-76.

Suite à ces démarches, trois candidats acceptèrent de me rencontrer: soit messieurs Claude Meunier de la Commission scolaire intégrée de Valleyfield, Achille Corbo de la Commission scolaire intégrée Des Écores et Marcel Théorêt de la Commission scolaire intégrée Des Manoirs.

Ces entrevues se voulaient des rencontres informelles et je posai les questions suivantes aux directeurs généraux:

- Avec le recul du temps, comment voyez-vous l'intégration primaire-secondaire qui fut faite en 1975-76 ?

- Quelles sont les erreurs que vous avez pu constater ?

- Si c'était à refaire, quels sont les éléments que vous modifieriez ?

De ces rencontres, deux (2) constantes ressortaient clairement: le succès de l'intégration était lié à l'approche utilisée et à une bonne diffusion de l'information. En effet, ces directeurs me disaient que ce dont ils se rappelaient le plus étaient les rumeurs les plus extravagantes qu'ils avaient entendues à ce moment et l'insécurité totale qu'ils avaient perçue chez les cadres. Le reproche qui leur fut d'ailleurs le plus souvent formulé par les cadres était le manque d'information dans lequel ils vivaient.

Suite à ces rencontres, constatant l'unanimité des directeurs généraux et me trouvant dans la position ambiguë de chercheur et de cadre de l'une des commissions scolaires locales, je me suis permis de rencontrer l'un de mes mandataires pour lui faire part de l'importance extrême que revêtait la diffusion d'une information la plus complète et la plus exacte possible à l'endroit des différents personnels.

Cette remarque ne se voulait pas une première recommandation puisque ces dernières ne devaient être déposées qu'en août 1984.

Ce fut plutôt fait dans le but de prévenir une situation de crise et de minimiser les heurts alors que l'on pouvait déjà déceler des signes avant-coureurs d'un état de "panique" chez les personnels mal informés.

2.1.2 Directeurs du personnel

Avant d'élaborer mon questionnaire et de façon à recueillir plus d'information sur le sujet, je rencontrai les directeurs du personnel des trois commissions scolaires impliquées. Ces derniers me confirmèrent qu'effectivement, autant dans la Loi de l'instruction publique que dans la Loi 40, l'application n'était pas nécessairement problématique d'un point de vue administratif. Le meilleur exemple en était toutes les commissions scolaires qui s'étaient déjà prévalues de ce droit. Mais à quel coût pour leurs ressources humaines ? Aucune comptabilité n'était tenue de cette ressource pourtant si importante. Le seul élément qui leur apparaissait un tant soit peu problématique était la présence de personnels de soutien non syndiqués à la Commission régionale Jean-Talon. Ces personnes n'entraient pas dans les procédures prévues dans les deux lois. J'en pris donc bonne note et me promis d'en tenir compte à l'intérieur du questionnaire.

2.2 Grille d'analyse de Pierre Désaulniers

La dernière phase avant l'élaboration du questionnaire fut l'analyse du contexte environnemental de l'intégration à partir de la grille de Pierre Désaulniers.

Cette grille (que l'on retrouve à l'Appendice O) fut tirée des notes du cours "Marketing public et Communication" donné à l'École nationale d'administration publique.

Celle-ci décortique essentiellement toute l'offre, que ce soit de biens et de produits, de services et de programmes ou de causes (vu dans le sens de cause à défendre ou à promouvoir), en six (6) attributs. Ces six attributs sont:

1. les attributs liés à la nature même de l'offre;
2. les attributs liés à la qualité instrumentale;
3. les attributs liés à la fonction psychosociale;
4. les attributs économiques;
5. les attributs liés à l'accessibilité;
6. les attributs informationnels.

A partir de l'analyse de ces attributs, on fixe des objectifs et l'on en vient ensuite à l'élaboration d'une stratégie de vente.

La grille d'analyse est ici utilisée en partant du principe que l'intégration se situe dans une démarche de marketing où le but final est celui de réussir une intégration primaire-secondaire optimale: c'est ce qui constitue notre offre ou notre cause à promouvoir.

Ainsi appliquée à notre recherche, on vise à découvrir les attentes des personnels de façon à susciter le changement ou à renforcer les attitudes favorisant l'intégration afin de mieux réaliser cette opération.

2.2.1 ATTRIBUTS

Faisons donc l'analyse de notre offre (c'est-à-dire vendre l'intégration aux divers personnels) à partir des six attributs identifiés afin de mettre en évidence des objectifs et de pouvoir élaborer des stratégies.

1. Attributs liés à la nature de l'offre

La Loi 40, la loi de l'Instruction publique et / ou la volonté politique créeront deux nouvelles commissions scolaires sur le territoire actuel des trois commissions scolaires. L'étude présente touche les cadres, les professionnels et le personnel de soutien déjà en place dans chacune des commissions (les enseignants ont été volontairement mis à l'écart dans cette étude).

2. Attributs liés à la fonction où à la qualité instrumentale

Le but de cette recherche est de découvrir les attentes et les appréhensions des personnels et de comprendre la perception qu'ils ont de l'intégration afin de pouvoir réduire au minimum les attitudes négatives dues aux idées faussement préconçues et bonifier les attitudes positives.

3. Attributs liés à la fonction psychosociale

Des rencontres avec les directeurs généraux et des diverses rencontres informelles avec les personnels, il est ressorti que les personnels des commissions scolaires locales avaient l'impression

d'intégrer "leur" secondaire et que ce dernier se sentait intégré.

Or, il nous apparaît important de persuader l'ensemble des personnels qu'une nouvelle commission scolaire est créée. Il s'agit donc de réaliser une structure administrative où le personnel réussira à être productif et à s'intégrer de façon optimale.

Pour cela, il faudra en venir à réduire les résistances au changement en favorisant une connaissance réelle et approfondie du dossier.

4. Attributs économiques

Pour l'employeur, il y a d'abord le coût lié à une insatisfaction potentielle des employés qui pourrait entraîner une baisse de leur productivité.

Pour les employés, l'insécurité qu'engendre l'offre (l'intégration) a un coût social certain.
Finalement, il y a aussi un coût psychologique pour chacun des individus qui se demande s'il retrouvera un emploi dans les nouvelles structures et, qui plus est, un emploi satisfaisant.

5. Attributs liés à l'accessibilité

L'adhésion volontaire à l'offre semblait peu probable.

En effet, j'expliquerai ici la résistance majeure à laquelle je fus confronté comme chercheur et qui mettait même en sérieux péril la tenue de cette recherche. En octobre 1982 les cadres des trois

commissions scolaires déposèrent aux commissaires de ces commissions un rapport contenant leurs recommandations sur les deux hypothèses de découpage du territoire scolaire. L'hypothèse première suggérait la création d'une seule commission scolaire d'environ 14 000 élèves et la deuxième hypothèse, celle de deux commissions scolaires d'environ 7 000 élèves. Les directeurs de service (cadres supérieurs) en vinrent à privilégier l'hypothèse première considérant les avantages aux niveaux éducatifs et administratifs. Cependant, ils indiquèrent que la deuxième hypothèse était applicable à certaines conditions. Comme nous l'avons vu précédemment, le niveau politique ne retint pas la recommandation des cadres et en avril 1983 il demanda au ministre de l'éducation le découpage du territoire en deux commissions scolaires.

Cette décision politique fut mal accueillie par certains cadres plus particulièrement par ceux de la commission scolaire régionale qui espéraient une seule grande commission où ils auraient eu l'impression d'intégrer les deux commissions scolaires locales sur leur territoire.

Même si des administrateurs ne peuvent longtemps s'opposer à une décision politique prise en toute démocratie, la frustration engendrée par la décision avait pour conséquence que les cadres de la commission scolaire régionale voyaient ma recherche d'un fort mauvais oeil. Mon mandataire, monsieur Florian Champagne, m'ayant informé de cet état de fait, je décidai donc de rencontrer individuellement les cadres supérieurs de la commission scolaire régionale pour leur expliquer le but de ma

recherche: cette dernière se voulait une démarche académique qui leur permettrait au moins d'exprimer ce qu'ils souhaitent à l'intérieur d'une décision politique contre laquelle ils ne pouvaient plus rien. Ces entrevues complétées, ils acceptèrent le projet et leur collaboration me fut par la suite assurée.

Car finalement, du point de vue de l'accessibilité, il est aussi des plus souhaitable que les structures à créer assurent à chacun une satisfaction suffisante à l'intérieur des nouveaux organismes créés.

6. Attributs informationnels

Des entrevues antérieures l'on peut constater des carences informationnelles. Il appert déjà qu'il est d'une extrême importance que l'information véhiculée soit identique dans chacun des milieux, autant l'information utilitaire sur des décisions internes que l'information provenant de l'extérieur (Gouvernement, syndicats, associations, etc.)

2.2.2 OBJECTIFS

L'objectif de l'opération est, bien entendu, un changement dans la perception qu'ont de l'intégration les individus qui y sont réfractaires et le développement de leur part d'une attitude d'adhésion à cet égard.

2.2.3 STRATÉGIE

Pour ce faire, nous tenterons de cerner tout d'abord les attentes et les appréhensions des individus au moyen d'un questionnaire permettant de bien identifier les attitudes négatives et les attitudes positives pour pouvoir, de façon stratégique, les encourager ou les annihiler.

2.3 Facteurs de travail de Hertzberg

Comme grille d'analyse à l'intérieur du questionnaire, je décidai, avec l'accord de mon directeur de thèse, d'aller vérifier les facteurs valorisants et les facteurs d'ambiance tel qu'établis par Frédérick Hertzberg lors de ses recherches.

Les facteurs qui ont été retenus étaient au nombre de seize: six facteurs valorisants et dix facteurs d'ambiance.

Les facteurs valorisants étaient:

1. Les accomplissements;
2. La reconnaissance des accomplissements;
3. Le travail proprement dit;
4. La responsabilité;
5. La promotion ou avancement;
6. La possibilité de développement.

Les facteurs d'ambiance étaient:

1. Le supérieur (qualités et défauts);
2. La politique et l'administration de l'entreprise;
3. Les conditions de travail;
4. Les relations avec les collègues;
5. Les relations avec les subordonnés;
6. Les relations avec les supérieurs;
7. Le prestige;
8. La sécurité d'emploi;
9. La rémunération;
10. La vie personnelle.

Ces divers facteurs furent retenus parce qu'ils représentaient, à mon avis, des préoccupations qui se devaient présumément de ressortir lorsque les gens se retrouvent impliqués dans une situation de changement. De plus, je désirais vérifier si la population-cible de cette étude pouvait hiérarchiser ces besoins de façon à ce que je puisse donner un indicatif à mes mandataires sur les besoins reconnus comme les plus importants.

3. QUESTIONNAIRE - ÉLABORATION

3. QUESTIONNAIRE - ÉLABORATION

Il devenait possible de ressortir des interviews avec les directeurs généraux, des rencontres avec les directeurs du personnel et du cadre conceptuel les éléments qui se devaient d'être validés par un questionnaire adressé aux diverses catégories de personnels. (Appendice P)

La première question qui fut élaborée portait sur les caractéristiques socio-démographiques des personnes intégrées. Par la suite, quatre grandes catégories d'éléments furent identifiées: elles correspondaient chacune à une grande question du questionnaire. Ainsi, la deuxième question portait sur les attentes et les appréhensions qui constituaient la base même de cette étude. Une troisième question portait sur l'information reçue, question qui, aux dires des directeurs généraux rencontrés en entrevue, était souvent la source potentielle de mésententes. Enfin, le processus d'affectation, qui aux dires des directeurs du personnel était le point le plus litigieux pour les personnels, fut l'objet de la quatrième question. Je dus ajouter une cinquième question pour hiérarchiser les facteurs d'emploi. En effet, lors du dépôt de mon plan de travail, je m'attendais à pouvoir utiliser le modèle de Fishbein pour hiérarchiser les divers attributs mais à ma grande surprise, après une étude plus approfondie, je dus malheureusement constater que pour utiliser ce modèle multi-attributs, il fallait déjà avoir octroyé une importance relative à ces divers attributs. En conséquence, pour connaître la valeur que les personnes interviewées accordaient aux attributs, je fus dans l'obligation de la leur demander.

Une fois établi le premier montage de mon questionnaire j'ai rencontré mes mandataires afin de leur présenter ce premier essai; je dus y faire des modifications car ils jugeaient impertinente l'une des questions puisque je remettais en cause des décisions politiques déjà arrêtées. Le questionnaire fut donc modifié à leur satisfaction et les éléments alors interrogés représentaient bien ce sur quoi ils désiraient obtenir de l'information.

Puis, le contenu établi, j'eus recours à nouveau aux directeurs du personnel de chaque commission en leur demandant de me constituer un groupe-cible formé d'un représentant de chaque type d'employés afin de valider la forme du questionnaire. En ma présence, je fis compléter le questionnaire aux personnes de ces groupes-cibles dans chacune des commissions. Je devais m'assurer que le questionnaire était intellectuellement accessible à tous car la population visée variait des concierges aux cadres de niveau 1. De cette validation ressortirent des modifications mineures de vocabulaire et une préoccupation supplémentaire: s'assurer de la féminisation du questionnaire.

Une fois le questionnaire final élaboré, je demandai alors à mes mandataires de convoquer des réunions d'information pour expliquer le pourquoi d'une telle recherche. Seul le directeur de la Commission scolaire de Charlesbourg jugea cette réunion superflue: il m'a déclaré avoir expliqué la démarche à ses cadres et c'était maintenant à eux qu'incombait la responsabilité de s'assurer que les questionnaires soient complétés. La tâche n'apparaissait pas très lourde cependant car il m'avoua sentir son personnel excessivement réceptif à la recherche. Aux deux autres commissions scolaires, trois réunions d'information furent convoquées (voir texte de M. F. Champagne: Appendice Q): deux à la Commission régionale Jean-Talon, l'une pour le personnel et les professionnels et l'autre pour le personnel de soutien (étant donné leur grand nombre) et une autre à la Commission scolaire Des Ilets.

Il fut expliqué au chapitre précédent comment une certaine réticence de la part des cadres de la Commission régionale Jean-Talon fut contrée par des rencontres avec les cadres les plus réfractaires à la recherche. Il fut alors précisé que cette recherche ne pourrait leur nuire en aucun cas car elle visait vraiment à aider les directeurs généraux, avant qu'ils établissent leur organigramme, à mieux connaître les attentes de leurs personnels.

Je crois que cette démarche s'avéra très pertinente si l'on considère l'excellent taux de réponse obtenu par la suite au questionnaire. (nous y reviendrons dans la section 1 du chapitre quatre (4)).

4. COMPILATION ET ANALYSE DES RÉPONSES

4. COMPILATION ET ANALYSE DES RÉPONSES

L'ensemble de ce chapitre portera sur les réponses obtenues aux questions sur les quatre grands sujets du questionnaire, soient:

1) les attentes et les appréhensions du personnel
2) l'information
3) l'affectation
4) l'importance relative des facteurs d'emploi.

Il apparaît important de préciser dès maintenant que la présentation des résultats est faite de façon à répondre à deux besoins spécifiques de mes mandataires et que ces besoins ont entraîné une certaine monotonie de présentation.

Premièrement, ces derniers avaient été chargés par leur commission scolaire respective de mener à terme des négociations devant conduire à la signature de protocoles d'entente face à l'intégration avec les différentes catégories de personnel. Monsieur Paul-Eugène Roger négociait avec le personnel de soutien, monsieur Michel Paquet avec le personnel cadre et monsieur Florian Champagne avec le personnel professionnel.

Ils désiraient dans un premier temps les résultats par catégorie de personnel par rapport à l'ensemble des personnels de façon à identifier les réponses spécifiques à chaque catégorie.

Mais de plus, messieurs Paquet et Roger avaient été nommés directeurs généraux des futures commissions scolaire et ils désiraient aussi les résultats par catégorie de personnel ventilés par commission scolaire de façon à visualiser une tendance pour chacun des énoncés par catégorie d'employés dans leur commission scolaire et par rapport à ceux de l'ensemble de cette catégorie d'employés.

Donc on en peut détacher la présentation de l'utilisation que désiraient en faire mes mandataires à l'intérieur de leurs négociations.

4.1 Question 1 - Identification du répondant

La première question du questionnaire distribué portait sur les caractéristiques socio-démographiques de la clientèle.

Elles permettent une identification du répondant selon son affectation par commission scolaire, sa tâche, si le répondant était syndiqué ou non, l'âge, l'ancienneté, le sexe et l'état civil.

Cette première question m'a permis d'établir les tableaux utilisés ultérieurement aux question 2, 3, 4 et 5: l'identification donnée m'a également permis de ventiler les réponses par catégorie d'employés et par commission scolaire comme le désiraient mes mandataires.

De plus, de cette première question nous pouvons tirer les informations suivantes:

Cent trente-six (136) questionnaires furent distribués. Nous en avons reçu cent vingt-quatre (124) donnant ainsi un taux global de réponse de 91,1% . Cependant, deux questionnaires n'ont pas été compilés car ils nous sont parvenus alors que le traitement des données était terminé.

De plus, le questionnaire fait presque foi de recensement puisqu'à la Commission scolaire Des Ilets trente (30) répondants sur trente-deux (32) ont répondu, ma secrétaire et moi s'étant abstenus de le faire. À la Commission scolaire de Charlesbourg, ce fut une réponse à 100% puisque trente-trois (33) réponses sur trente-trois (33) furent obtenues. À la Commission scolaire Régionale Jean-Talon, le taux de réponse fut de 86% puisque soixante et une (61) personnes sur un total possible de soixante et onze (71) retournèrent leur questionnaire.

Outre l'utilisation précédemment citée, l'on peut extraire des données colligées les informations suivantes:

La ventilation en fonction de l'emploi, de la syndicalisation, de l'âge, de l'ancienneté et du sexe donna les résultats suivants mais ces données ne furent pas utilisées ultérieurement dans le cadre de cette thèse.

EMPLOI	1. cadre	16,4%	20
	2. professionnel administratif	4,1%	5
	3. professionnel enseignement	13,1%	16
	4. prof. personnel à l'élève	7,4%	9
	5. soutien bureau	19,7%	24
	6. soutien secrétaire	18,0%	22
	7. soutien technique	11,5%	14
	8. soutien ouvrier	9,8%	12
PERSONNEL	1. syndiqué	79,5%	97
	2. non-syndiqué	20,5%	25
AGE	1. 20-25	1,6%	2
	2. 25-30	10,7%	13
	3. 30-35	29,6%	36
	4. 35-40	22,1%	27
	5. 40-45	14,8%	18
	6. 45-50	6,5%	8
	7. 50-55	10,7%	13
	8. 55-60	1,6%	2
	9. 60-65	2,4%	3

ANCIENNETÉ	1. 1-3	7,4%	9
	2. 3-5	5,7%	7
	3. 5-7	9,8%	12
	4. 7-9	18,9%	23
	5. 9-11	14,8%	18
	6. 11-13	13,9%	17
	7. 13-15	8,2%	10
	8. 15-17	8,2%	10
	9. 17-19	7,4%	9
	10. 19 et plus	5,7%	7
SEXE	1. masculin	57,4%	70
	2. féminin	42,6%	52

4.2 Question 2: les attentes et les appréhensions des personnels

Pour cette question, les employés devaient cocher le degré d'importance qu'ils attachaient à un énoncé soit: absolument pas important, peu important, important et extrêmement important.

Les vingt énoncés ont été rétablis selon l'importance que leur ont accordée les répondants. La valeur a été établie en accordant une valeur de

1: pour absolument pas important
2: pour peu important
3: pour important
4: pour extrêmement important.

C'est ce qu'on retrouve au tableau I.

Donc, plus le résultat se rapproche de quatre (4), plus cet énoncé a de l'importance pour le répondant. On retrouve dans la première colonne, les résultats pour l'ensemble des employés avec le rang et, juste à côté, l'importance relative en ordre décroissant. On retrouve ensuite l'énoncé puis les réponses par catégories d'employés avec l'importance et le rang qu'ont accordés ce type d'employés.

De façon à rendre plus visuelle l'étude de ce tableau, j'ai décidé, de façon arbitraire, d'encadrer ☐ tout écart de plus (+) ou moins (-) 2 dans le rang entre la moyenne de groupe d'employés concernés (ex.: les cadres) et la moyenne de l'ensemble des employés.

Ce moyen permettait à mes mandataires de voir rapidement quels étaient les énoncés pour lesquels les personnels avec qui ils

1. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR CATÉGORIE DE PERSONNELS

Ens. des empl.			Cadres		Professionnels				Employés de soutien									
					Administ.		Ens. Éduc.		Pers.-élève		Agent bureau		Secrétaire		Technique		Ouvrier	
Rang	Imp.		Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.
1	3,58	Ne pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.	1	3,50	2	3,40	3	3,31	[4]	3,22	1	3,75	1	3,86	2	3,42	1	3,75
2	3,52	Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.	3	3,40	[7]	1,00	3	3,31	1	3,56	1	3,75	2	3,82	2	3,42	3	3,50
3	3,47	Ne permettra de réaliser mes talents et habiletés.	2	3,48	1	3,56	1	3,56	1	3,56	5	3,29	4	3,50	1	3,64	[6]	3,16
4	3,37	Permettra que mon travail soit apprécié.	4	3,26	2	3,40	2	3,37	3	3,33	5	3,29	3	3,59	4	3,36	4	3,33
5	3,14	Ne donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.	6	3,05	[2]	3,40	7	2,81	5	3,11	4	3,30	5	3,27	[9]	3,07	[9]	3,08
6	3,07	Ne permettra d'acquérir des responsabilités.	5	3,11	[2]	3,40	[10]	2,69	[9]	2,78	8	3,00	6	3,22	4	3,36	8	3,08
6	3,07	Ne donnera la chance d'être plus autonome dans mon travail.	8	2,84	[11]	2,20	5	3,18	7	2,89	3	3,35	7	3,14	6	3,14	[14]	3,00
8	2,97	Ne fera découvrir des défis.	7	2,95	[2]	3,40	6	3,06	5	3,11	10	2,83	9	2,91	6	3,14	8	3,08
9	2,87	Ne fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.	9	2,80	8	2,06	[19]	2,00	9	2,78	7	3,04	7	3,14	[6]	3,14	8	3,08
10	2,84	Ne permettra d'améliorer la supervision de mon travail.	10	2,79	11	2,20	11	2,60	[7]	2,89	9	2,91	11	2,73	10	2,79	12	3,58
11	2,68	Ne donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.	12	2,60	9	2,40	9	2,75	11	2,67	[16]	2,54	[14]	2,70	11	2,71	[16]	2,83
12	2,63	Ne donnera la chance de réorienter ma carrière.	14	2,41	[16]	1,80	13	2,38	[16]	2,33	10	2,83	10	2,82	13	2,64	[8]	3,08

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

I. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR CATÉGORIE DE PERSONNELS (suite)

13	2,62	Changera le moins possible la nature de mon travail.	11	2,70	13	2,00	7	2,81	3	2,44	4	2,46	11	2,73	14	2,36	8	3,08
14	2,31	Ne pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.	18	2,10	9	2,40	16	2,19	13	2,44	15	2,58	11	2,73	12	2,65	7	3,09
15	2,47	Fera que je conserverai les personnes que je côtoie dans mon travail.	15	2,40	19	1,60	12	2,40	12	2,56	19	2,42	16	2,59	14	2,36	15	2,92
16	2,46	Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).	13	2,44	13	2,00	19	2,00	17	2,14	12	2,78	15	2,68	17	2,29	17	2,58
17	2,40	Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.	16	2,37	16	1,80	14	2,31	13	2,44	19	2,42	17	2,55	17	2,29	17	2,58
18	2,37	Ne devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente.	19	2,05	13	2,00	18	2,06	19	2,00	14	2,62	18	2,45	14	2,36	15	3,00
19	2,31	Ne nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires.	17	2,35	19	1,60	15	2,20	18	2,11	18	2,45	19	2,41	17	2,29	19	2,42
20	2,16	M'amènera à changer de lieu physique d'emploi.	20	1,60	16	1,80	17	2,13	20	1,67	13	2,67	20	2,36	20	2,14	19	2,42

devaient négocier se détachaient de l'ensemble des employés.

Ainsi, à titre d'exemple, les énoncés suivants se sont classés respectivement au premier et au deuxième rang pour l'ensemble des employés:

> "Ne pourra remettre en question le salaire et les bénéfices marginaux déjà acquis".
>
> "Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise".

Par contre, chez les professionnels assurant le service personnel aux élèves, le premier énoncé vient au quatrième rang et chez les professionnels des services administratifs, le deuxième énoncé ne vient qu'au septième rang. Les chiffres encadrés permettent de voir au premier coup d'oeil ces différences comme le montre cet exemple.

1. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR CATÉGORIE DE PERSONNELS

Ens. des empl.			Cadres		Professionnels Admin.		Ens. Gen.		Pers. élève	
Rang	Imp.		Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.
1	1,58	Ne pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.	1	1,50	2	1,40	1	1,31	[4]	1,22
2	1,52	Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.	1	1,40	[7]	1,00	1	1,31	1	1,56

Il est intéressant de noter dans le tableau 1 que douze (12) des vingt (20) énoncés n'obtiennent pas trois (3) de valeur, ce qui permet de conclure que pour l'ensemble des répondants, ces énoncés sont peu ou pas importants. L'énoncé sur le salaire et les bénéfices marginaux ainsi que celui sur la sécurité d'emploi se sont classés respectivement premier et deuxième.

Il est aussi intéressant de noter que pour l'ensemble des répondants, des facteurs qui sont habituellement des sources non négligeables de résistance au changement se sont révélés ici peu importants. En effet, les répondants accordent fort peu d'importance au fait de ne pas conserver leur supérieur hiérarchique, de ne plus côtoyer les mêmes personnes, de changer de lieu physique d'emploi, ces énoncés s'étant classés respectivement aux 15e, 17e et 20e rang dans l'ordre d'importance. Des impressions similaires me furent d'ailleurs communiquées verbalement lors des tests que j'ai effectués pour valider mon questionnaire. En effet, de nombreux intervenants me communiquèrent leur hâte que l'intégration se fasse, pour qu'enfin quelque chose de nouveau se produise, qu'ils puissent côtoyer de nouvelles personnes, changer de lieu physique de travail, etc. Ces dernières observations ne peuvent bien entendu être le constat d'une analyse scientifique mais elles font quand même preuve d'un désir de changement plutôt que d'une résistance.

De tels résultats nous permettent de constater qu'il est pratiquement impossible de faire des parallèle entre ces résultats et les résultats des études de Hertzberg (d'où pourtant avaient été tirés les facteurs à étudier) et même ceux des études antérieures faites par d'autres chercheurs comme Schwartz, Walt, Clegg, Myers et autres.

En effet, l'ensemble de ces études sur les facteurs valorisants et les facteurs d'ambiance visait à étudier le comportement au travail et, conjointement, les facteurs qui augmentaient ou diminuaient sensiblement la satisfaction au travail.

Les énoncés sur la sécurité d'emploi et la rémunération se classant premier et deuxième facteurs d'attente ou d'appréhension, il ressort que pour l'ensemble du personnel, ce n'est plus une question de satisfaction ou de mécontentement au travail mais beaucoup plus une appréhension générale: "Vais-je conserver mon ou un emploi et au même salaire ?"

A titre d'information, une série de graphiques (Appendices Y et suivants) donnent en pourcentage ce que l'ensemble du personnel a répondu de même que les résultats pour chacune des commissions scolaires.

Étudions maintenant les résultats obtenus par catégorie d'employés. Sur ces tableaux, on retrouve dans les deux premières colonnes à droite des énoncés les résultats par catégorie d'employés avec le rang et l'importance relative attribuée.

On retrouve ensuite les résultats par catégorie d'employés ventilés pour chacune des commissions scolaires.

Pour les mêmes raisons de visualisation rapide, les écarts de plus (+) ou moins (-) 2 dans le rang de l'ensemble de ce type d'employés par rapport à ceux de la commission scolaire ont été cette fois encerclés.

A l'extrême gauche, à titre d'information, l'on retrouve les résultats de l'ensemble des employés pour chacun des énoncés.

Cadres (Tableau 2)

Si on les compare à l'ensemble des employés, on observe chez les cadres le même ordre de classement des énoncés quant à leur importance à l'exception de celui sur le regroupement des services (qui se classait au treizième (13^{e}) rang comparativement au seizième (16^{e}) pour l'ensemble des employés) et à l'exception également, chose étonnante, de celui sur le prestige qui se classait au dix-huitième (18^{e}) rang alors qu'il apparaissait au quatorzième (14^{e}) pour l'ensemble des employés.

Il en va tout autrement si la comparaison est effectuée entre les diverses commissions scolaires. En effet, sur de nombreux points, l'importance accordée est fort différente. A titre

d'exemple, l'énoncé sur la sécurité d'emploi ne vient qu'au neuvième (9e) rang à la commission scolaire de Charlesbourg. Cette situation s'explique par le fait que les cadres de cette commission scolaire sont ceux qui possèdent le plus d'ancienneté. Ils sont donc peu inquiets au chapitre de la sécurité d'emploi, leur emploi leur paraissant assuré. L'énoncé sur la possibilité d'avancement et de promotion se classe au premier (1er) rang à la Commission scolaire Des Ilets avec une importance de 3,5 (soit à mi-chemin entre extrêmement important et important) mais n'apparaît qu'au seizième (16e) rang à la Commission régionale Jean-Talon avec une moyenne de 2,00 (soit peu important). L'inverse se produit pour la qualité de supervision qui est au dix-neuvième (19e) rang à la Commission scolaire Des Ilets, avec 2,25, et au dixième (10e) rang à la Commission régionale Jean-Talon, à 2,90.

A la Commission scolaire de Charlesbourg où tous les services sont regroupés, les cadres accordent une extrême importance à l'énoncé portant sur le regroupement des services (3,66); par contre, à la Régionale, cette question tombe au dix-huitième (18e) rang et est vue comme peu importante (1,90). On constate des résultats à peu près identiques quant à l'énoncé sur l'hypothèse de conserver le même supérieur hiérarchique.

Professionnels administratifs (Tableau 3)

La comparaison des personnels administratifs avec l'ensemble des employés ou d'une commission à l'autre révèle de fortes différences quant au rang et à l'importance accordée aux divers énoncés. Ainsi, les réponses obtenues à onze (11) des énoncés sur un total de vingt (20) diffèrent avec celles de l'ensemble des employés et, à la Commission scolaire Des Il[illegible] par exemple, les réponses obtenues à quatorze (14) des énoncés sur vingt (20) diffèrent de plus ou moins deux (2) rangs avec la réponse de l'ensemble des professionnels administratifs.

2. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR COMMISSION SCOLAIRE - CADRES

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ens. Cadres Rang	Ens. Cadres Imp.	CADRES C.S.C Rang	CADRES C.S.C Imp.	CADRES C.S.D.I Rang	CADRES C.S.D.I Imp.	CADRES C.S.R.J.T Rang	CADRES C.S.R.J.T Imp.
1	3,58	Ne pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.	1	3,50	3	3,50	1	3,50	1	3,55
3	3,47	Me permettra de réaliser mes talents et habiletés.	2	3,48	1	3,75	1	3,50	3	3,40
2	3,52	Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.	3	3,40	(9)	3,00	1	3,50	1	3,55
4	3,37	Permettra que mon travail soit apprécié.	4	3,26	3	3,50	1	2,75	4	3,30
6	3,07	Me permettra d'acquérir des responsabilités.	5	3,11	6	3,25	5	3,25	(7)	2,89
5	3,14	Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.	6	3,05	3	3,50	5	3,25	5	2,91
8	2,97	Me fera découvrir des défis.	7	2,95	6	3,25	5	3,25	(9)	2,73
6	3,07	Me donnera la chance d'être plus autonome dans mon travail.	8	2,84	(11)	2,75	8	3,00	8	2,80
9	2,87	Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.	9	2,80	11	2,75	(1)	3,50	(16)	2,00
10	2,84	Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail.	10	2,79	11	2,75	(19)	2,25	(6)	2,90
13	2,62	Changera le moins possible la nature de mon travail.	11	2,70	11	2,75	(14)	2,50	9	2,73
11	2,68	Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.	12	2,60	(9)	3,00	(8)	3,00	13	2,27
16	2,46	Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).	[13]	2,44	(2)	3,66	11	2,75	(18)	1,90
12	2,63	Me donnera la chance de réorienter ma carrière.	14	2,41	16	2,25	(8)	3,00	14	2,13
15	2,47	Fera que je conserverai les personnes que je côtoie dans mon travail.	15	2,40	15	2,50	14	2,50	(11)	2,36
17	2,40	Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.	16	2,37	(6)	3,25	14	2,50	(19)	1,80

2. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR COMMISSION SCOLAIRE - CADRES (suite)

19	2,31	Ne nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires.	17	2,35	18	1,75	(11)	2,75	(11)	2,36
14	2,51	Ne pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.	[18]	2,10	17	2,00	(14)	2,50	(15)	2,10
18	2,37	Ne devra pas changer la proximité de mon lieu de travail de ma résidence permanente.	19	2,05	18	1,75	(14)	2,50	(16)	2,00
20	2,16	M'amènera à changer de lieu	20	1,60	20	1,50	20	2,00	20	1,45

5. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR COMMISSION SCOLAIRE - PROFESSIONNELS ADMINISTRATIFS

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	PROFESSIONNELS ADMINISTRATIFS C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.T Rang	C.S.R.J.T Imp.
3	3,47	Me permettra de réaliser mes talents et habiletés.	1	4,00	1	4,00	1	4,00	1	4,00
1	3,58	Ne pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.	2	3,40	13	1,00	1	4,00	1	4,00
4	3,37	Permettra que mon travail soit apprécié.	2	3,40	2	3,00	5	3,00	3	3,67
5	3,14	Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.	2	3,40	2	3,00	1	4,00	6	3,33
6	3,07	Me permettra d'acquérir des responsabilités.	2	3,40	2	3,00	1	4,00	7	3,33
8	2,97	Me fera découvrir des défis.	2	3,40	2	3,00	5	3,00	3	3,67
2	3,52	Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.	7	3,00	13	1,00	5	3,00	3	3,67
9	2,87	Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.	8	2,60	13	1,00	5	3,00	8	3,00
11	2,68	Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.	9	2,40	2	3,00	5	3,00	13	2,00
14	2,51	Ne pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.	9	2,40	7	2,00	19	1,00	9	3,00
10	2,84	Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail.	11	2,20	7	2,00	15	2,00	10	2,33
6	3,07	Me donnera la chance d'être plus autonome dans mon travail.	11	2,20	13	1,00	5	3,00	10	2,33
13	2,62	Changera le moins possible la nature de mon travail.	13	2,00	7	2,00	19	1,00	10	2,33
16	2,46	Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).	13	2,00	7	2,00	5	3,00	15	1,67
18	2,37	Ne devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente.	13	2,00	7	2,00	15	2,00	13	2,00
12	2,63	Me donnera la chance de réorienter ma carrière.	16	1,80	13	1,00	5	3,00	15	1,67
17	2,40	Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.	16	1,80	13	1,00	5	3,00	15	1,67
20	2,16	M'amènera à changer de lieu physique d'emploi.	16	1,80	7	2,00	5	3,00	20	1,33

5. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR COMMISSION SCOLAIRE - PROFESSIONNELS ADMINISTRATIFS (suite)

19	2,31	Ne nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires.	19	1,60	(13)	1,00	(15)	2,00	(15)	1,67
15	2,47	Fera que je conserverai les personnes que je côtoie dans mon travail.	19	1,60	(13)	1,00	(15)	2,00	(15)	1,67

Professionnels à l'enseignement (Tableau 4)

Ce sont les professionnels à l'enseignement de la Commission régionale Jean-Talon qui se détachent le plus de l'opinion de leurs confrères cette fois-ci (11 énoncés sur 20). L'on constate que l'énoncé sur le fait de conserver les mêmes collègues de travail se classait au douzième (12e) rang pour l'ensemble des professionnels à l'enseignement comparativement au quinzième (15e) rang pour l'ensemble des personnels. En comparant les trois commissions scolaires, toutefois, cet énoncé était respectivement au huitième (8e) et au neuvième (9e) rang à la Commission scolaire de Charlesbourg et à la Commission scolaire Des Ilets mais au vingtième (20e) rang seulement à la Commission régionale Jean-Talon avec 1,50 d'importance relative.

Soutien bureau (Tableau 5)

Pour cette catégorie de personnel à la Commission scolaire de Charlesbourg l'énoncé sur l'avancement et la promotion venait au deuxième (2e) rang avec 3,67 d'importance relative comparativement à l'ensemble du personnel soutien de bureau qui venait au septième (7e) rang avec 3,04 d'importance relative. L'ensemble des personnels arrivait au neuvième (9e) rang avec un facteur d'importance relative de 2,87. Ici encore, l'on constate l'importance qui est accordée à la Commission scolaire de Charlesbourg au regroupement des services, cet énoncé se trouvant au septième (7e) rang avec une importance relative de 3,33 ce qui différencie cette commission scolaire des autres. Je me permet ici une légère digression: avant d'élaborer le questionnaire, j'ai rencontré divers directeurs généraux qui ont, par le passé, vécu l'intégration; c'est là l'un des constats auxquels ils arrivèrent aussi soit l'extrême importance de regrouper l'ensemble des services sous un même toit de façon à faciliter la communication inter-services. Il est amusant de constater qu'à la Commission scolaire de Charlesbourg qui vit déjà un regroupement, c'est une attente forte ce qui n'est pas le cas des autres commissions.

4. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR COMMISSION SCOLAIRE - PROFESSIONNELS ENSEIGNEMENT

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	PROFESSIONNELS ENSEIGNEMENT C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.T. Rang	C.S.R.J.T. Imp.
3	3,47	Me permettra de réaliser mes talents et habiletés.	1	3,56	3	3,33	2	3,80	1	3,60
4	3,37	Permettra que mon travail soit apprécié.	2	3,37	(5)	3,17	4	3,60	2	3,60
1	3,58	Me pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.	3	3,31	1	3,50	1	4,00	(10)	2,40
2	3,52	Me pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.	3	3,31	1	3,50	2	3,30	(9)	2,60
6	3,07	Me donnera la chance d'être plus autonome dans mon travail.	5	3,18	3	3,33	6	3,00	3	3,20
8	2,97	Me fera découvrir des défis.	6	3,06	7	3,00	6	3,00	(3)	3,20
5	3,14	Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.	7	2,81	8	2,67	9	2,80	5	3,00
13	2,62	Changera le moins possible la nature de mon travail.	[7]	2,81	5	3,17	6	3,00	(12)	2,20
11	2,68	Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.	9	2,75	11	2,50	9	2,80	(5)	3,00
6	3,07	Me permettra d'acquérir des responsabilités.	[10]	2,69	11	2,50	12	2,60	(5)	3,00
10	2,84	Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail.	11	2,60	(8)	2,67	(14)	2,40	(8)	2,75
15	2,47	Fera que je conserverai les mêmes personnes que je côtoie.	[12]	2,40	(8)	2,67	(9)	2,80	(20)	1,50
12	2,63	Me donnera la chance de réorienter ma carrière.	13	2,38	11	2,50	(19)	2,20	11	2,40
17	2,40	Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.	[14]	2,31	(11)	2,50	12	2,60	13	1,80
19	2,31	Me nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires.	[15]	2,20	15	2,33	14	2,40	13	1,80
14	2,51	Me pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.	16	2,19	18	1,83	(5)	3,20	19	1,60
20	2,16	M'amènera à changer de lieu physique d'emploi.	[17]	2,13	16	2,17	(14)	2,40	(13)	1,80
18	2,37	Me devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente.	18	2,06	17	2,17	19	2,20	(13)	1,80
16	2,46	Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).	[19]	2,00	18	1,83	(14)	2,40	(13)	1,80
9	2,87	Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.	[19]	2,00	18	1,83	(14)	2,40	18	1,75

Cette digression faite, revenons maintenant à nos comparaisons. En ce qui concerne l'énoncé sur la conservation du supérieur hiérarchique les deux (2) commissions scolaires locales se démarquent totalement de la commission scolaire régionale. En effet, ces énoncés se retrouvent au septième (7^{e}) et au neuvième (9^{e}) rang pour les premières alors qu'à la Commission régionale Jean-Talon, ce point arrive dernier, au vingtième (20^{e}) rang, avec une importance relative de 1,92.

Soutien secrétariat (Tableau 6)

On retrouve ici le groupe d'employés le plus homogène dans ses attentes et ses appréhensions tant niveau de l'ensemble de ce groupe d'employés par rapport à l'ensemble des employés qu'à celui des commissions scolaires entre elles. J'ai établi des comparaisons entre le soutien-secrétaire syndiqué et non-syndiqué et je reviendrai sur ce point à la question 5,00.

Soutien technique (Tableau 7)

Dans cette catégorie, on retrouve peu d'écart majeur sauf peut-être sur la chance de réorienter la carrière qui passe du premier (1er) au dixième (10^{e}) rang de la Commission scolaire de Charlesbourg à la Commission scolaire Des Iles.

Soutien ouvrier (Tableau 8)

L'on constate ici beaucoup d'écart. En effet, à la Commission scolaire Des Iles, quatorze (14) des vingt (20) énoncés ont un écart de plus ou moins deux (2) avec la moyenne de l'ensemble des personnels de cette catégorie. Chose étonnante également, un énoncé qui était au dixième (10^{e}) rang pour l'ensemble des employés passe ici au deuxième (2^{e}) rang avec une moyenne de 1,58 indiquant une très forte attente de ces employés quant à la supervision de leur travail.

5. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR COMMISSION SCOLAIRE - SOUTIEN BUREAU

Ens. des empl. Rang	Imp.		Ensemble Rang	Imp.	SOUTIEN BUREAU C.S.C Rang	Imp.	C.S.D.I Rang	Imp.	C.S.R.J.T Rang	Imp.
1	3,58	Me pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.	1	3,75	2	3,67	2	3,40	1	3,92
2	3,52	Me pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.	1	3,75	2	3,67	1	3,60	2	3,85
6	3,07	Me donnera la chance d'être plus autonome dans mon travail.	3	3,35	1	3,83	7	2,80	4	3,33
5	3,14	Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.	4	3,30	7	3,33	2	3,40	5	3,25
3	3,47	Me permettra de réaliser mes talents et habiletés.	5	3,29	5	3,50	2	3,40	7	3,15
4	3,17	Permettra que mon travail soit apprécié.	5	3,29	7	3,33	5	3,20	3	3,30
9	2,87	Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.	7	3,04	2	3,67	7	2,80	8	3,08
6	3,07	Me permettra d'acquérir des responsabilités.	8	3,00	5	3,50	9	2,60	9	2,92
10	2,84	Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail.	9	2,91	11	3,17	6	3,00	13	2,73
8	2,97	Me fera découvrir des défis.	10	2,83	13	3,00	9	2,60	10	2,85
12	2,63	Me donnera la chance de réorienter ma carrière.	10	2,83	13	3,00	9	2,60	12	2,83
16	2,46	Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).	12	2,78	7	3,33	14	2,40	14	2,67
20	2,16	M'amènera à changer de lieu physique d'emploi.	13	2,67	20	1,83	9	2,60	6	3,00
18	2,37	Ne devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente.	14	2,62	16	2,83	19	1,80	16	2,85
14	2,51	Me pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.	15	2,58	11	3,17	18	2,00	15	2,54
11	2,68	Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.	16	2,54	18	2,67	14	2,40	15	2,54
13	2,62	Changera le moins possible la nature de mon travail.	17	2,46	13	3,60	19	1,80	17	2,46
19	2,31	Me nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires.	18	2,45	18	2,67	14	2,40	18	2,36
16	2,46	Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.	19	2,42	7	3,33	9	2,60	20	1,92
15	2,47	Fera que je conserverai les personnes que je côtoie dans mon travail.	19	2,42	16	2,83	17	2,20	19	2,30

6. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR COMMISSION SCOLAIRE - SOUTIEN SECRÉTAIRE

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	SOUTIEN SECRÉTAIRE C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.A.J.T Rang	C.S.A.J.T Imp.
1	3,58	Me pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.	1	3,86	1	3,83	1	4,00	1	3,82
2	3,52	Me pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.	2	3,82	1	3,83	1	4,00	2	3,73
4	3,37	Permettra que mon travail soit apprécié.	3	3,59	3	3,67	3	3,80	3	3,45
3	3,47	Me permettra de réaliser mes talents et habiletés.	4	3,50	4	3,50	4	3,60	3	3,45
5	3,14	Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.	5	3,27	6	3,33	5	3,40	5	3,18
6	3,07	Me permettra d'acquérir des responsabilités.	6	3,22	4	3,50	(9)	3,00	5	3,18
6	3,07	Me donnera la chance d'être plus autonome dans mon travail.	7	3,14	9	3,17	6	3,20	7	3,09
9	2,87	Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.	7	3,14	6	3,33	6	3,20	8	3,00
8	2,97	Me fera découvrir des défis.	9	2,91	9	3,17	(15)	2,60	9	2,91
12	2,63	Me donnera la chance de réorienter ma carrière.	10	2,82	(6)	3,33	(13)	2,80	(15)	2,55
10	2,84	Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail.	11	2,73	13	2,83	(18)	2,40	11	2,82
13	2,62	Changera le moins possible la nature de mon travail.	11	2,73	(17)	2,67	9	3,00	13	2,64
14	2,51	Me pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.	[11]	2,73	(17)	2,67	13	2,80	12	2,73
11	2,68	Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.	[14]	2,70	(9)	3,17	(19)	2,20	(9)	2,91
16	2,46	Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).	15	2,68	13	2,83	15	2,60	13	2,64
15	2,47	Fera que je conserverai les personnes que je côtoie dans mon travail.	16	2,59	(12)	3,00	15	2,60	16	2,36
17	2,40	Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.	17	2,55	(13)	2,83	(9)	3,00	18	2,18
18	2,37	Me devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente.	18	2,45	(13)	2,83	(9)	3,00	20	2,00
19	2,31	Me nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commission scolaires.	19	2,41	17	2,67	19	2,20	(16)	2,36
20	2,16	N'amènera à changer de lieu	20	2,36	20	2,00	(6)	3,00	18	2,18

7. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR COMMISSION SCOLAIRE - SOUTIEN TECHNIQUE

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	SOUTIEN TECHNIQUE C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.T Rang	C.S.R.J.T Imp.
3	2,47	Me permettra de réaliser mes talents et habiletés.	1	3,64	1	4,00	2	3,50	1	3,66
1	3,58	Ne pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.	2	3,42	1	4,00	2	3,50	(5)	3,22
2	3,52	Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.	2	3,42	1	4,00	1	3,75	(5)	3,22
4	3,37	Permettra que mon travail soit apprécié.	4	3,36	(7)	3,00	2	3,50	3	3,33
6	3,07	Me permettra d'acquérir des responsabilités.	4	3,36	(7)	3,00	5	3,25	2	3,44
6	3,07	Me donnera la chance de réorienter ma carrière.	6	3,14	(1)	4,00	(10)	2,75	5	3,22
8	2,97	Me fera découvrir des défis.	[6]	3,14	7	3,00	6	3,00	5	3,22
9	2,87	Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.	[6]	3,14	(12)	2,00	6	3,00	3	3,33
5	3,14	Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.	[9]	3,07	7	3,00	10	2,75	(5)	3,22
10	2,84	Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail.	10	2,79	12	2,00	10	2,75	10	2,89
11	2,68	Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.	11	2,71	12	2,00	14	2,50	10	2,85
14	2,51	Ne pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.	12	2,65	12	2,00	(6)	3,00	13	2,56
12	2,63	Me donnera la chance de réorienter ma carrière.	13	2,64	12	2,00	14	2,50	12	2,77
13	2,62	Changera le moins possible la nature de mon travail.	14	2,36	(1)	4,00	(6)	3,00	(20)	1,89
18	2,37	Ne devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente.	[14]	2,36	(1)	4,00	(18)	2,25	16	2,22
15	2,47	Fera que je conserverai les personnes que je côtoie dans mon travail.	14	2,36	12	2,00	(18)	2,25	15	2,44
16	2,46	Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).	17	2,29	(20)	1,00	(20)	2,00	(13)	2,56
17	2,40	Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.	17	2,29	(12)	2,00	(10)	2,75	17	2,11
19	2,31	Me nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires.	17	2,29	(7)	3,00	(14)	2,50	17	2,11
20	2,16	M'amènera à changer de lieu physique d'emploi.	20	2,14	(12)	2,00	(14)	2,50	19	2,00

L'importance accordée à la possibilité d'avancement et de promotion s'avère aussi très forte pour ce type d'employés en comparaison avec l'ensemble des employés. On retrouve également des résultats diamétralement opposés à l'énoncé sur le prestige relié à la fonction: à la Commission scolaire Des Îlets cet énoncé vient au vingtième (20^{e}) rang avec 2,50 d'importance relative et à la Commission régionale Jean-Talon, il vient au troisième (3^{e}) rang avec 1,25 d'importance relative.

L'ensemble de ce groupe d'employés accordait un septième (7^{e}) rang à cet énoncé alors que l'ensemble des employés n'avaient classé ce facteur qu'au quatorzième (14^{e}) rang.

L'énoncé concernant l'autonomie dans le travail se classe au contraire au treizième (13^{e}) rang alors qu'il était au sixième (6^{e}) rang pour l'ensemble des employés. Pour ce type d'employés, la possibilité de connaître d'autres personnes vient au seizième (16^{e}) rang comparativement au onzième (11^{e}) rang pour l'ensemble des employés. Elle vient donc après le désir de conserver les mêmes collègues de travail contrairement à l'ensemble des employés.

8. ATTENTES ET APPRÉHENSIONS PAR COMMISSION SCOLAIRE - SOUTIEN OUVRIER

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	SOUTIEN OUVRIER C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.I Rang	C.S.R.J.I Imp.
1	3,58	Ne pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.	1	3,25	1	4,00	1	3,67	1	3,50
10	2,84	Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail.	2	3,58	3	3,60	1	3,67	1	3,50
2	3,52	Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.	3	3,50	2	3,80	1	3,67	7	3,00
4	3,37	Permettra que mon travail soit apprécié.	4	3,33	3	3,60	4	3,33	7	3,00
9	2,87	Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.	4	3,33	3	3,60	11	3,00	3	3,25
3	3,47	Me permettra de réaliser mes talents et habiletés.	6	3,16	12	3,00	4	3,33	3	3,25
14	2,51	Ne pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.	7	3,09	7	3,20	20	2,50	3	3,25
5	3,14	Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.	8	3,08	7	3,20	11	3,00	7	3,00
6	3,07	Me permettra d'acquérir des responsabilités.	8	3,08	7	3,20	16	2,67	3	3,25
8	2,97	Me fera découvrir des défis.	8	3,08	16	2,60	11	3,00	13	2,75
12	2,63	Me donnera la chance de réorienter ma carrière.	8	3,08	7	3,20	11	3,00	7	3,00
13	2,62	Changera le moins possible la nature de mon travail.	8	3,08	6	3,40	16	2,67	7	3,00
6	3,07	Me donnera la chance d'être plus autonome dans mon travail.	13	3,00	12	3,00	4	3,33	13	2,75
18	2,37	Ne devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente.	14	3,00	12	3,00	4	3,33	13	2,75
15	2,47	Fera que je conserverai les mêmes personnes que je côtoie dans mon travail.	15	2,92	11	3,00	4	3,33	16	2,50
11	2,68	Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.	16	2,83	12	3,00	11	3,00	16	2,50
16	2,46	Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).	17	2,58	19	2,20	16	2,67	7	3,00
17	2,40	Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.	17	2,58	16	2,60	4	3,33	20	2,00
19	2,31	Me nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires.	19	2,42	18	2,40	16	2,67	18	2,25
20	2,16	M'amènera à changer de lieu physique d'emploi.	19	2,42	20	2,00	4	3,33	18	2,25

SYNTHÈSE DE LA QUESTION 2.

En guise de conclusion à cette question l'on peut dire que pour l'ensemble des employés, les questions du salaire et de la sécurité d'emploi sont ressorties comme étant les deux attentes primordiales.

Cette conclusion première n'a que très peu variée à l'intérieur de n'importe quel corps d'emploi et de n'importe laquelle des commissions scolaires sauf, peut-être, chez les cadres de la Commission scolaire de Charlesbourg qui accordaient moins d'importance à la sécurité d'emploi déjà acquise. Cette divergeance s'explique aisément du fait que ces cadres sont parmi les plus anciens et que peu importe la structure organisationnelle à venir, ils avaient la quasi-certitude de l'obtention des postes.

Si l'on fait maintenant un lien avec les facteurs valorisants et les facteurs d'ambiance de Hertzberg, nous sommes étonnés du fait que deux facteurs d'ambiance se soient classés respectivement premier et deuxième alors que, selon les recherches déjà citées, les facteurs d'ambiance ont une importance habituellement secondaire pour améliorer la qualité de vie au travail.

Cette différence est expliquée, je crois, par l'état de crise vécue au sein du personnel face à l'intégration imminente où ce n'était plus une question de satisfaction ou de mécontentement au travail mais une crainte généralisée de conserver son poste et au même salaire. Dans le contexte économique du moment, cela se comprend aisément.

Il est cependant intéressant de noter que les cinq énoncés suivants sont tous liés à des facteurs d'ambiance, soit: les accomplissements, reconnaissance des accomplissements, possibilité de développement.

responsabilité et autonomie. Ce sont les seuls autres facteurs à avoir obtenu une importance relative entre "important et très important". En ce sens, les réponses obtenues coïncident avec les recherches de Herzberg. Les treize (13) autres énoncés liés à divers facteurs se classent tous entre "pas important, peu important et important" et ont donc une cote inférieure à trois (3).

4.3 Question 3 - Information sur la formation des commissions scolaires

Comme pour la question précédente, l'on retrouve sensiblement la même manière de présenter l'information recueillie. Dans un premier temps, l'on retrouve les réponses de l'ensemble des employés (Tableau 9), en comparaison avec les réponses des employés par commission scolaire sous forme de tableau plutôt que sous forme de graphique. Un deuxième tableau (Tableau 10) montre les résultats de l'ensemble des employés comparés avec ceux de chaque catégorie d'employés. Finalement, la dernière série de tableaux montre les résultats de chaque catégorie d'employés avec la ventilation par commission scolaire (Tableaux 11 à 18) et une comparaison avec l'ensemble des employés. La seule différence de forme réside dans le fait que les gens devaient indiquer leur choix par un VRAI ou un FAUX et les résultats ont été compilés en indiquant le pourcentage (%) de gens qui estimaient ces énoncés comme VRAIS.

Du tableau de l'ensemble des commissions, il ressort clairement que les décisions politiques des commissaires représentent le point d'information le plus défaillant. En effet, à peine 44% se disent satisfaits de l'information reçue. On constate de façon encore plus marquée cette insatisfaction à la Commission régionale Jean-Talon où le taux n'atteint qu'un faible 25,5%. De façon générale, on constate quand même un faible taux de satisfaction sur l'information reçue.

L'une des questions demandait aussi aux employés de qui l'information sur la formation de nouvelles commissions scolaires devait leur parvenir. Il appert que les employés préfèrent recevoir cette information de la commission scolaire elle-même plutôt que du Gouvernement, du Syndicat ou de l'Association professionnelle.

De l'analyse des réponses par type d'employés, il ressort clairement que plus l'on baisse dans la structure hiérarchique, plus

le taux de satisfaction sur l'information baisse: voisinant le 100% pour les cadres, il baisse jusqu'à 22% pour les employés de secrétariat.

Lorsqu'on s'attarde finalement à faire l'analyse des catégories d'employés par commission scolaire, le manque d'information constaté au Tableau 10 et plus particulièrement à la Commission régionale Jean-Talon nous apparaît encore plus flagrant. L'on constate en effet une insatisfaction totale quant à l'information reçue (0% de satisfaction) chez les professionnels des services administratifs et éducatifs sur la question politique et un taux aussi bas que 9% chez le personnel de soutien de secrétariat.

Il me semble donc important de recommander une diffusion la plus vaste possible des décisions des commissaires auprès des employés car il semble évident que ces derniers se trouvent mal informés. De plus, toute information devrait être véhiculée par la commission scolaire, cette source d'information étant privilégiée par l'ensemble des employés.

3. INFORMATION SUR FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES - PAR COMMISSION SCOLAIRE

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		ENSEMBLE	C.S.C	C.S.D.I	C.S.R.J.T
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:				
	. la loi 40	56,4	51,6	83,3	43,6
	. le nouveau territoire des commissions scolaires	65,0	58,1	86,7	56,4
	. les décisions politiques des commissaires	44,0	38,7	82,8	25,5
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	44,8	78,6	54,5
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	40,0	71,4	49,1
3.4	L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:				
	. Gouvernement	9,9	18,2	10,0	5,3
	. Commission scolaire	51,2	48,5	53,3	52,6
	. Direction générale	40,5	45,5	40,0	38,6
	. Supérieur immédiat	38,8	39,4	46,7	33,3
	. Syndicat/Association professionnelle	43,0	60,6	50,0	29,8

(*) *Plus d'une source pouvait être citée*

10. INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRE - PAR CATÉGORIE DE PERSONNELS

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		CADRE	PROFESSIONNEL			SOUTIEN			
	Ensemble	Cadre	Adminis.	Éducatif	Pers. à l'élève	Agent	Secrétaire	Technique	Ouvrier
3.1 Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:									
. la loi 40	56,4	94,7	60,0	80,0	62,5	42,5	31,8	50,0	33,3
. le nouveau territoire des commissions scolaires	64,0	100,0	60,0	80,0	75,5	61,9	54,5	33,3	50,0
. les décisions politiques des commissaires	44,0	78,9	40,0	54,0	50,0	33,3	27,7	36,4	42,9
3.2 Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	100,0	60,0	60,0	62,5	40,00	54,5	55,6	57,1
3.3 Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	89,5	50,0	47,0	62,5	42,9	36,4	22,4	61,5
3.4 L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:									
. Gouvernement	9,9	15,0	0	31,3	11,1	4,5	4,5	0,3	0
. Commission scolaire	51,2	40,0	60,0	75,0	22,2	63,6	45,5	50,0	50,0
. Direction générale	40,5	50,0	40,0	31,3	55,9	13,6	40,9	25,0	57,1
. Supérieur immédiat	38,8	50,0	20,0	37,5	22,2	36,4	45,5	25,0	50,0
. Syndicat/Association professionnelle	43,0	30,0	60,0	68,8	77,8	36,4	40,9	33,0	28,6

II. INFORMATION SUR FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES - CADRES

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		Ensemble Employés	CADRES			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:					
	. la loi 40	56,4	94,7	100,0	100,0	90,0
	. le nouveau territoire des commissions scolaires	64,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	. les décisions politiques des commissaires	44,0	78,9	75,0	100,0	70,0
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	10,0	100,0	100,0	100,0
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	89,5	100,0	100,0	80,0
3.4	L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:					
	. Gouvernement	9,0	15,0	25,0	25,0	9,1
	. Commission scolaire	51,2	40,0	50,0	75,0	45,5
	. Direction générale	40,5	50,0	50,0	75,0	45,5
	. Supérieur immédiat	38,8	50,0	50,0	50,0	45,5
	. Syndicat/Association professionnelle	43,0	30,0	25,0	50,0	27,3

12. INFORMATION SUR FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES - PROFESSIONNELS ADMINISTRATIFS

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		Ensemble Employés	PROFESSIONNELS ADMINISTRATIFS			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:					
	. la loi 40	56,4	60,0	100,0	100,0	33,3
	. le nouveau territoire des commissions scolaires	64,0	60,0	100,0	100,0	33,3
	. les décisions politiques des commissaires	44,0	40,0	100,0	100,0	0
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	60,0	100,0	100,0	33,3
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	50,0	100,0	100,0	0
3.4	L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:					
	. Gouvernement	9,9	0	0	0	0
	. Commission scolaire	51,2	60,0	0	100,0	66,7
	. Direction générale	40,5	40,0	0	0	66,7
	. Supérieur immédiat	38,8	20,0	0	0	33,3
	. Syndicat/Association professionnelle	43,0	40,0	100,0	100,0	33,3

13. INFORMATION SUR FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES - PROFESSIONNEL ÉDUCATIF

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		Ensemble Employés	PROFESSIONNEL ÉDUCATIF			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:					
	. la loi 40	56,4	80,0	100,0	100,0	40,0
	. le nouveau territoire des commissions scolaires	64,0	80,0	100,0	100,0	40,0
	. les décisions politiques des commissaires	44,0	54,0	60,0	100,0	0
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	40,0	40,0	60,0	20,0
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	47,0	60,0	60,0	20,0
3.4	L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:					
	. Gouvernement	9,9	31,3	50,0	20,0	20,0
	. Commission scolaire	51,2	75,0	50,0	80,0	100,0
	. Direction générale	40,5	31,3	50,0	40,0	0
	. Supérieur immédiat	38,8	37,5	16,7	80,0	20,0
	. Syndicat/Association professionnelle	43,0	68,8	100,0	80,0	20,0

14. INFORMATION SUR FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES - PERSONNEL À L'ÉLÈVE

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		Ensemble Employés	PERSONNEL À L'ÉLÈVE			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:					
	. la loi 40	56,4	42,5	33,3	40,0	50,0
	. le nouveau territoire des commissions scolaires	64,0	61,9	33,3	80,0	70,0
	. les décisions politiques des commissaires	44,0	33,3	33,3	60,0	20,0
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	40,0	20,0	40,0	50,0
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	42,9	16,7	40,0	60,0
3.4	L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:					
	. Gouvernement	9,9	4,5	0	20,0	0
	. Commission scolaire	51,2	63,6	66,7	80,0	54,5
	. Direction générale	40,5	13,6	16,7	0	18,2
	. Supérieur immédiat	38,8	36,4	50,0	80,0	9,1
	. Syndicat/Association professionnelle	43,0	36,4	50,0	40,0	27,3

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		Ensemble Employés	SOUTIEN AGENT BUREAU			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:					
	. la loi 40	56,4	42,5	33,3	40,0	50,0
	. le nouveau territoire des commissions scolaires	64,0	61,9	33,3	80,0	70,0
	les décisions politiques [illegible] commissaires	44,0	33,3	33,3	60,0	20,0
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	40,0	20,0	40,0	50,0
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	42,9	16,7	40,0	60,0
3.4	L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:					
	. Gouvernement	9,9	4,5	0	20,0	0
	. Commission scolaire	51,2	63,6	66,7	80,0	54,5
	. Direction générale	40,5	13,6	16,7	0	18,2
	. Supérieur immédiat	38,8	36,4	50,0	80,0	9,1
	. Syndicat/Association professionnelle	43,0	36,4	50,0	40,0	27,3

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		Ensemble Employés	SOUTIEN SECRÉTAIRE			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:					
	. la loi 40	56,4	31,8	16,7	80,0	18,2
	. le nouveau territoire des commissions scolaires	64,0	54,5	50,0	80,0	45,5
	. les décisions politiques des commissaires	44,0	22,7	16,7	60,0	9,1
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	54,5	33,3	80,0	54,5
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	36,4	0	80,0	36,4
3.4	L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:					
	. Gouvernement	9,9	4,5	16,7	0	0
	. Commission scolaire	51,2	45,5	50,0	40,0	45,5
	. Direction générale	40,5	40,9	66,7	20,0	36,4
	. Supérieur immédiat	38,8	45,5	50,0	40,0	45,5
	. Syndicat/Association professionnelle	43,0	40,9	66,7	40,0	27,3

17. INFORMATION SUR FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES - SOUTIEN TECHNIQUE

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		Ensemble Employés	SOUTIEN TECHNIQUE			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:					
	. la loi 40	56,4	50,0	0	100,0	11,1
	. le nouveau territoire des commissions scolaires	64,0	33,3	100,0	75,0	33,3
	. les décisions politiques des commissaires	44,0	36,4	200,0	75,0	22,2
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	55,6	0	100,0	44,4
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	22,4	100,0	50,0	62,5
3.4	L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:					
	. Gouvernement	9,9	8,3	0	0	0
	. Commission scolaire	51,2	50,0	0	75,0	44,4
	. Direction générale	40,5	25,0	100,0	50,0	55,6
	. Supérieur immédiat	38,8	25,0	100,0	25,0	55,6
	. Syndicat/Association professionnelle	43,0	33,0	0	50,0	22,2

18. INFORMATION SUR FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES - SOUTIEN OUVRIER

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Le pourcentage représente la proportion des gens qui ont considéré ces énoncés comme étant vrais.

		Ensemble Employés	SOUTIEN OUVRIER			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.N.J.T
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçu(e) sur:					
	. la loi 40	56,4	35,7	40,0	66,7	50,0
	. le nouveau territoire des commissions scolaires	64,0	50,0	0	66,7	50,0
	. les décisions politiques des commissaires	44,0	42,9	0	100,0	50,0
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation des nouvelles commissions scolaires.	58,0	57,1	25,0	100,0	75,0
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires.	52,7	61,5	0	100,0	25,0
3.4	L'information sur ce sujet devrait me parvenir via:					
	. Gouvernement	9,9	0	20,0	0	0
	. Commission scolaire	51,2	50,0	60,0	33,3	50,0
	. Direction générale	40,5	57,1	0	66,7	25,0
	. Supérieur immédiat	38,8	50,0	40,0	0	25,0
	. Syndicat/Association professionnelle					

SYNTHÈSE DE LA QUESTION 3 - INFORMATION

Pour l'ensemble des employés, trois grandes conclusions ressortent de l'analyse des questionnaires.

D'abord, les employés sont fort peu informés des décisions des commissaires puisqu'à peine 44% s'en déclarent satisfaits.

Deuxièmement, le niveau d'information est fort différent d'une commission scolaire à l'autre. Nous obtenons un taux de satisfaction de plus de 80% à la Commission scolaire Des Iles tandis qu'il chute à 25% à la Commission scolaire régionale Jean-Talon. Ce phénomène s'explique aisément par le fait que le milieu en général de la Commission scolaire Des Iles désirait l'intégration du secondaire depuis fort longtemps comme nous l'avons vu au premier chapitre. Logiquement, toutes les décisions des commissaires étaient hautement diffusées. Par contre, la Commission scolaire régionale Jean-Talon était naturellement contre le même phénomène, d'où l'absence d'information diffusée au personnel. La compilation des réponses démontra clairement ces deux tendances.

Troisièmement, la majorité des employés désirait que l'information lui parvienne par l'intermédiaire de la commission scolaire de préférence à toute autre instance.

De l'analyse par groupe d'employés l'on peut maintenant déterminer une autre tendance qui correspond au cheminement normal de l'information dans tout organisme.

En effet, plus on s'éloigne du centre de décision, dans le cas présent le conseil des commissaires, moins on est informé. Le pourcentage de

satisfaction sur le nouveau découpage territorial est de 100% au niveau des cadres et n'est que de 33% au niveau du personnel de soutien technique. Le niveau de satisfaction est d'environ 80% chez les cadres en ce qui a trait aux décisions des commissaires et ne représente que 22% chez le personnel de soutien de secrétariat.

De plus, à tous les niveaux de corps d'emploi on dénote la même tendance exprimée précédemment, c'est-à-dire que la qualité de l'information est extrêmement différente d'une commission scolaire à l'autre pour les raisons préalablement expliquées.

4.4 Question 4 - Affectation

Pour cette section, la présentation est identique à celle de la question précédente. Les résultats sont aussi donnés sous forme de pourcentage (%) puisque les employés devaient répondre selon qu'ils étaient EN ACCORD ou PAS.

De l'analyse des réponses, les attentes suivantes des employés ressortent:

1. Ils désirent que les postes soient octroyés par ancienneté (66,7%).

2. Ils désirent que l'ancienneté au niveau du poste soit privilégiée sur l'ancienneté à la commission scolaire.

3. 95,6% des répondants aimeraient faire connaître leur choix de poste.

4. 73,6% aimeraient que leur supérieur hiérarchique soit connu.

5. Ils sont contre l'ouverture de postes à tous les corps d'emploi (78,8%) ainsi qu'à plusieurs champs d'activités (57,1%) mais favorables (59,8%) à l'ouverture de postes à l'intérieur d'un sous-champs d'activité.

6. Ils sont aussi fortement favorables à la création de postes à demi-temps, à nombre d'heures varié, etc. et aimeraient pouvoir exprimer leur intérêt face à des promotions, des rétrogradations ou des mutations et ce, dans une proportion de près de 100%.

De façon à vérifier s'il y avait des écarts significatifs entre les diverses catégories d'employés, un écart de plus ou moins 15% de la moyenne constatée pour l'ensemble des employés et les catégories d'emploi a été établie. Les écarts entre la moyenne de l'ensemble des employés et la moyenne de l'ensemble des personnels par catégorie d'emploi furent encadrés. De même, les écarts entre l'ensemble des employés par catégorie d'emploi et l'ensemble des catégories d'emploi par commission scolaire furent encerclés afin de permettre une identification visuelle rapide.

À noter qu'au tableau 19, nous ne constatons qu'un (1) écart significatif (soit de plus ou moins 15%) au niveau de la comparaison des réponses entre les trois commissions scolaires et l'ensemble des employés.

Cet écart se manifeste à la commission scolaire de Charlesbourg où les employés, contrairement aux employés des autres commissions, ne privilégient pas aussi fortement l'ancienneté au niveau du poste à l'ancienneté à la commission.

Chez les professionnels des services éducatifs (Tableau 20), on constate que l'on privilégie l'ancienneté au niveau du poste plutôt que l'ancienneté à la commission à 84,6%. Par ailleurs, ce même énoncé récolte un taux de 50% seulement chez les professionnels des services à l'élève et baisse même à 47,6% chez le personnel de soutien-secrétariat.

On remarque également qu'à la question 4.1 concernant l'octroi de postes par concours ouverts (Tableau 20). Seuls les ouvriers dérogent à la moyenne inscrivant un taux de 50%. Ils manifestent par là une ambivalence de groupe quant à l'octroi des postes par concours ouverts ou selon l'ancienneté essentiellement.

Seuls les professionnels des services éducatifs et les

19. AFFECTATION PAR COMMISSION SCOLAIRE

4.00 AFFECTATION

Le pourcentage représente la proportion des gens qui étaient d'accord avec ces énoncés.

		ENSEMBLE	C.S.C	C.S.D.I	C.S.R.J.T
4.1	Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté.	28,7	25,9	40,0	36,6
4.2	Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission.	66,7	46,2	67,9	75,0
4.3	J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler.	95,6	100,0	100,0	91,2
4.4	Les employé(es) devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix.	73,6	72,0	67,9	76,8
4.5	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi.	21,1	34,6	16,7	17,5
4.6	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activités (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	43,9	53,8	43,3	40,4
4.7	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.:Finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie.	59,8	69,2	56,7	58,2
4.8	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps, mi-solde)	84,1	88,5	82,8	84,2
4.9	Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:				
	. une promotion	98,2	100,0	96,4	98,2
	. une rétrogradation volontaire	92,7	100,0	92,6	89,1
	. un statu quo	97,2	100,0	100,0	96,4
	. une mutation.	97,3	100,0	96,6	96,3

10. AFFECTATION PAR CATÉGORIE DE PERSONNEL

			PROFESSIONNEL			SOUTIEN			
	Ensemble	Cadre	Administ.	Éducatif	Pers. à élève	Agent	Secrétaire	Technique	Ouvrier
4.00 AFFECTATION									
Le pourcentage représente la proportion des gens qui étaient d'accord avec ces énoncés.									
4.1 Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté.	28,7	36,8	20,0	35,7	25,0	19,0	19,0	28,6	50,0
4.2 Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission.	66,7	72,2	80,0	84,6	50,0	68,2	47,6	69,2	66,7
4.3 J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler.	95,6	94,7	100,0	92,3	100,0	95,5	95,2	100,0	90,9
4.4 Les employés(es) devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix.	73,6	77,8	80,0	41,7	57,1	81,0	61,0	76,9	75,1
4,5 Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi.	21,2	15,8	20,0	23,1	0	45,5	23,8	0	16,7
4.6 Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activité (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	43,9	15,8	40,0	30,8	28,1	72,7	47,6	35,7	58,3
4.7 Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.: Finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie	59,8	55,6	100,0	38,5	57,1	77,3	52,4	50,0	63,6
4.8 Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps, mi-solde)	84,1	73,7	100,0	84,6	71,4	90,9	85,8	78,6	100,0
4.9 Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:									
. une promotion	98,2	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	95,2	92,3	100,0
. une rétrogradation volontaire	92,7	100,0	100,0	92,3	100,0	95,0	90,5	73,6	88,9
. un statu quo	97,2	100,0	100,0	92,3	100,0	100,0	90,5	100,0	88,9
. une mutation	97,3	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	95,2	85,7	100,0

professionnels des services à l'élève enregistraient un écart de plus de 15% comparativement à la moyenne de 71,6% pour l'ensemble des employés au sujet de l'énoncé concernant l'hypothèse de connaître la nomination des cadres avant de faire leur choix de poste avec des taux respectifs de 41,7% et 57,1%. (Tableau 20)

On peut voir de cette analyse d'écart qu'à la question 4.1 seuls les ouvriers dérogeaient à la moyenne inscrivant un taux de 50%. Pour l'ancienneté dans le poste plutôt que commission, le taux de gens d'accords grimpait à 84,6% au professionnel éducatif mais baisse à 50% au professionnel des services à l'élève et 47,6% chez le soutien de secrétariat. (Tableau 20)

Pour ce qui est de la possibilité de prendre un poste dans n'importe quel corps d'activité, les gens d'accord sont peu nombreux (21,1%) même qu'aucun n'est d'accord chez les professionnels des services personnels à l'élève et chez le personnel de soutien technique.

Étudions de plus près les réponses par type d'emploi.

Cadres (Tableau 21)

Il ressort assez clairement que seuls les cadres de la Commission scolaire Des Iles sont d'accord avec l'octroi des postes par concours ouverts. Même chez les cadres, la très grande majorité du personnel privilégie l'ancienneté. Il est à noter que l'ensemble des cadres ne diffèrent de l'ensemble des employés que sur la question de l'obtention de postes dans n'importe quel champs d'activité. Les cadres ne sont d'accord avec cet énoncé qu'à 15,8% comparativement à l'ensemble des employés qui sont d'accord à 43,9%.

. AFFECTATION - CADRES

4.00 AFFECTATION

Le pourcentage représente la proportion des gens qui étaient d'accord avec ces énoncés.

		Ensemble employés	CADRES			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
4.1	Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté.	28,7	36,8	33,3	100,0	18,2
4.2	Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission.	66,7	72,2	66,7	100,0	63,6
4.3	J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler.	95,6	94,7	100,0	100,0	90,9
4.4	Les employé(es) devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix.	73,6	77,8	100,0	66,7	72,7
4.5	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi.	21,2	15,8	33,3	0	18,2
4.6	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activités (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	43,9	15,8	33,3	0	18,2
4.7	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.:Finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie.	59,8	55,6	33,3	75,0	60,0
4.8	Un(e employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps, mi-solde)	84,1	73,7	66,7	75,0	81,8
4.9	Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:					
	. une promotion	98,2	100,0	100,0	100,0	100,0
	. une rétrogradation volontaire	92,7	100,0	100,0	100,0	100,0
	. un statu quo	97,2	100,0	100,0	100,0	100,0
	. une mutation.	97,3	100,0	100,0	100,0	100,0

Professionnel administratif (Tableau 22)

Concernant cette catégorie d'employés, il est à noter leurs positions diamétralement opposées d'une commission scolaire à l'autre aux questions 4.1, 4.2, 4.5 et 4.6.

Professionnel éducatif (Tableau 23)

Il est à noter que ces employés sont les seuls dont la majorité des membres ne désirent pas connaître le secteur où sont affectés les cadres avant de faire leur choix de poste.

Personnel à l'élève (Tableau 24)

L'on peut constater encore ici l'écart qu'il y a entre les commissions scolaires locales et la commission scolaire régionale. De même l'on remarque qu'aucun de ces professionnels aux trois commissions scolaires n'était d'accord à prendre un poste dans n'importe quel corps d'emploi.

Soutien agent de bureau (Tableau 25)

Il est à noter que les agents de bureau étaient les employés affichant le plus grand désir pour une ouverture de postes à n'importe quel corps d'emploi, n'importe quel champs d'activité et n'importe quel sous-champs d'activité.

Soutien secrétariat (Tableau 26)

L'ensemble de ces employés ne dérogeait comparativement à l'ensemble des personnels que sur la question de l'ancienneté au niveau du poste et de l'ancienneté à la commission scolaire:

11. AFFECTATION - PROFESSIONNEL ADMINISTRATIF

4.00 AFFECTATION

Le pourcentage représente la proportion des gens qui étaient d'accord avec ces énoncés.

		Ensemble Employés	PROFESSIONNEL ADMINISTRATIF			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
4.1	Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté.	28,7	20,0	0	100,0	0
4.2	Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission.	66,7	80,0	0	100,0	100,0
4.3	J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler.	95,6	100,0	100,0	100,0	100,0
4.4	Les employé(es) devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix.	73,6	80,0	100,0	100,0	66,7
4.5	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi.	21,2	20,0	0	100,0	0
4.6	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activités (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	43,9	40,0	100,0	100,0	0
4.7	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.:Finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie.	59,8	100,0	100,0	100,0	100,0
4.8	Un(e employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps, mi-solde)	84,1	100,0	100,0	100,0	100,0
4.9	Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:					
	. une promotion	98,2	100,0	100,0	100,0	100,0
	. une rétrogradation volontaire	92,7	100,0	100,0	100,0	100,0
	. un statu quo	97,2	100,0	100,0	100,0	100,0
	. une mutation.	97,3	100,0	100,0	100,0	100,0

23. AFFECTATION - PROFESSIONNEL ÉDUCATIF

4.00 AFFECTATION

Le pourcentage représente la proportion des gens qui étaient d'accord avec ces énoncés.

		Ensemble Employés	PROFESSIONNEL ÉDUCATIF			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
4.1	Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté.	28,7	35,7	0	20,0	80,0
4.2	Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission.	66,7	84,4	100,0	80,0	80,0
4.3	J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler.	95,6	92,3	100,0	100,0	80,0
4.4	Les employé(es) devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix.	73,6	41,7	33,3	50,0	40,0
4.5	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi.	21,2	23,1	66,7	0	20,0
4.6	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activités (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	43,9	30,8	33,3	20,0	40,0
4.7	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.:Finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie.	59,8	38,5	66,7	20,0	40,0
4.8	Un(e employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps, mi-solde)	84,1	84,6	100,0	80,0	80,0
4.9	Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:					
	. une promotion	98,2	100,0	100,0	100,0	100,0
	. une rétrogradation volontaire	92,7	92,3	100,0	100,0	100,0
	. un statu quo	97,2	92,3	100,0	100,0	100,0
	. une mutation.	97,3	100,0	100,0	100,0	100,0

4. AFFECTATION - PERSONNEL À L'ÉLÈVE

4.00 AFFECTATION

Le pourcentage représente la proportion des gens qui étaient d'accord avec ces énoncés.

		Ensemble Employés	PERSONNEL À L'ÉLÈVE			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.B.I	C.S.R.J.T
4.1	Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté.	28,7	25,0	0	33,3	50,0
4.2	Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission.	66,7	50,0	0	50,0	100,0
4.3	J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler.	95,6	100,0	100,0	100,0	100,0
4.4	Les employé(es) devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix.	73,6	57,1	50,0	33,3	100,0
4.5	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi.	21,2	0	0	0	0
4.6	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activités (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	43,9	28,1	0	33,3	50,0
4.7	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.:Finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie.	59,8	57,1	50,0	66,7	50,0
4.8	Un(e employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps, mi-solde)	84,1	71,4	50,0	66,7	100,0
4.9	Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:					
	. une promotion	98,4	100,0	100,0	100,0	100,0
	. une rétrogradation volontaire	92,7	100,0	100,0	100,0	100,0
	. un statu quo	92,8	100,0	100,0	100,0	100,0
	. une mutation.	97,3	100,0	100,0	100,0	100,0

75. AFFECTATION - SOUTIEN AGENT DE BUREAU

4.00 AFFECTATION

Le pourcentage représente la proportion des gens qui étaient d'accord avec ces énoncés.

		Ensemble Employés	SOUTIEN AGENT BUREAU			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
4.1	Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté.	28,7	19,0	60,0	0	18,2
4.2	Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission.	66,7	68,2	66,7	60,0	72,7
4.3	J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler.	95,6	95,5	100 0	100,0	90,9
4.4	Les employé(es) devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix.	73,6	81,0	100,0	60,0	81,8
4.5	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi.	21,2	45,5	83,3	20,0	36,4
4.6	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activités (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	43,9	72,7	83,3	80,0	63,6
4.7	Un(e) emplo é(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.:Finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie.	59,8	77,3	100,0	60,0	72,7
4.8	Un(e employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps, mi-solde)	84,1	90,9	100,0	100,0	81,8
4.9	Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:					
	. une promotion	98,2	100,0	100,0	100,0	100,0
	. une rétrogradation volontaire	92,7	95,0	100,0	100,0	90,0
	. un statu quo	97,2	100,0	100,0	100,0	100,0
	. une mutation.	97,3	100,0	100,0	100,0	100,0

ils ne privilégient pas l'ancienneté au niveau du poste aussi fortement que l'ensemble des personnels.

Soutien technique (Tableau 27)

Il est à noter le désaccord total sur la question de l'obtention d'un poste dans n'importe quel corps d'emploi. Aucun (0) des répondants n'est favorable.

AFFECTATION - SOUTIEN SECRÉTAIRE

4.00 AFFECTATION

Le pourcentage représente la proportion des gens qui étaient d'accord avec ces énoncés.

		Ensemble Employés	SOUTIEN SECRÉTAIRE			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.I.T
4.1	Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté.	28,7	19,0	40,0	20,0	9,1
4.2	Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission.	66,7	47,6	20,0	60,0	54,5
4.3	J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler.	95,6	95,2	100,0	100,0	90,9
4.4	Les employé(es) devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix.	73,6	81,0	60,0	100,0	81,8
4.5	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi.	21,2	23,8	0	40,0	27,3
4.6	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activités (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	43,9	47,6	60,0	80,0	27,3
4.7	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.:Finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie.	59,8	52,4	40,0	80,0	36,4
4.8	Un(e employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps, mi-solde)	84,1	85,8	80,0	100,0	81,8
4.9	Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:					
	. une promotion	98,2	95,2	100,0	100,0	90,9
	. une rétrogradation volontaire	92,7	90,5	100,0	100,0	81,8
	. un statu quo	97,2	90,5	100,0	100,0	90,9
	. une mutation.	97,2	95,2	100,0	100,0	90,9

27. AFFECTATION - SOUTIEN TECHNIQUE

4.00 AFFECTATION

Le pourcentage représente la proportion des gens qui étaient d'accord avec ces énoncés.

		Ensemble Employés	SOUTIEN TECHNIQUE			
			Ensemble	C.S.C.	C.S.D.I	C.S.R.J.T
4.1	Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté.	28,7	28,6	100,0	25,0	22,2
4.2	Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission.	66,7	69,2	0	50,0	87,5
4.3	J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler.	95,6	100,0	100,0	100,0	100,0
4.4	Les employé(es) devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix.	73,6	76,9	100,0	50,0	87,5
4.5	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi.	21,2	0	0	0	0
4.6	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activités (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	43,9	35,7	0	0	55,6
4.7	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.:Finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie.	59,8	50,0	100,0	25,0	55,6
4.8	Un(e employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps, mi-solde)	84,1	78,6	100,0	50,0	88,9
4.9	Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:					
	. une promotion	98,2	92,3	100,0	75,0	100,0
	. une rétrogradation volontaire	92,7	73,6	100,0	50,0	88,9
	. un statu quo	97,2	100,0	100,0	75,0	100,0
	. une mutation.	97,3	85,7	100,0	100,0	88,9

SYNTHÈSE DE LA QUESTION 4 - AFFECTATION

Des attentes dégagées au début de cette section pour l'ensemble des employés l'on ne peut vraiment ressortir de différences significatives d'une commission scolaire à l'autre si ce n'est la question de l'ancienneté sur laquelle nous avons déjà élaboré. En effet, l'on constate à nouveau l'écart de position entre la Commission scolaire Des Ilets et la Commission scolaire de Charlesbourg, écart qui s'explique par l'âge relatif des divers personnels. A titre d'exemple, 100% du personnel cadre et des professionnels administratifs de la Commission scolaire Des Ilets désirent des concours ouverts pour l'obtention des postes alors que seulement 33% des cadres et aucun professionnel de la Commission scolaire de Charlesbourg désirent la même procédure.

De l'analyse par corps d'emploi, il en ressort que l'ensemble des personnels partagent sensiblement les mêmes points de vue sur la question de l'affectation et l'on ne constate vraiment pas de différences significatives.

4.5 Question 5 - Importance relative des facteurs d'emploi

Dans cette section, les employés devaient indiquer l'importance qu'avait pour eux chacun des facteurs d'emploi. Pour ce faire, ils cotaient selon une échelle de 4 à 10 allant du importe peu ou pas (4) à l'extrêmement important (10) des divers facteurs d'emploi. Un premier tableau (tableau 28) nous donne la liste des quinze (15) facteurs (valorisants et d'ambiance) et nous indique, pour l'ensemble des employés de même que par commission scolaire, la cotation accordée à ces facteurs.

Un deuxième tableau (tableau 29) nous donne ces mêmes facteurs tels que hiérarchisés pour l'ensemble des employés puis par catégorie d'employés.

Pour faciliter la compréhension, un écart de plus (+) ou moins (-) 2 entre les résultats de l'ensemble d'une catégorie d'employés et l'ensemble des personnels a été encadré et ce même écart enregistré entre les résultats d'une catégorie de personnel par commission scolaire et l'ensemble de ces personnels a été encerclé.

Une première chose que l'on constate, c'est que huit (8) facteurs d'emploi sur quinze (15) ont obtenu une cote supérieure à neuf (9), quatre (4) de ces facteurs se sont enregistrés entre huit (8) et neuf (9), deux (2) facteurs ont obtenu une cote de sept (7) et un (1) dernier facteur a eu une cote de six (6).

De plus, pour l'ensemble des cadres et tous les professionnels, ce sont trois (3) facteurs valorisants de travail selon la grille de Hertzberg qui occupent les trois (3) premiers rangs soit:

. Autonomie dans le travail.
. Défi dans le travail.
. Accomplissement dans le travail.

28. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI PAR COMMISSION SCOLAIRE

5.00 IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI

		ENSEMBLE	C.S.C	C.S.D.I	C.S.R.J.T
5.1	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur immédiat.	9,28	9,36	9,41	9,16
5.2	Travail motivant et comportant des défis.	9,38	9,61	9,43	9,21
5.3	Chance de pouvoir être autonome dans mon travail.	9,41	9,84	9,30	9,23
5.4	Grande sécurité d'emploi.	9,02	8,85	9,40	8,93
5.5	Des collègues charmants(es).	7,61	7,79	7,80	7,25
5.6	L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	9,06	9,30	9,53	8,80
5.7	Un haut salaire.	8,56	8,61	8,90	8,35
5.8	Bons bénéfices marginaux.	8,89	8,70	9,03	8,80
5.9	Bonnes conditions de travail.	9,16	9,21	9,30	9,04
5.10	Prestige.	6,75	6,97	7,17	6,39
5.11	Possibilité de promotion rapide.	7,41	7,33	7,90	7,18
5.12	Un travail qui me permette de me développer et de croître.	9,05	9,39	9,27	8,75
5.13	Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	9,34	9,48	9,40	9,09
5.14	Reconnaissance des accomplissements.	8,63	8,76	8,43	8,66
5.15	Travail qui me permette une vie personnelle active.	8,21	8,84	8,20	7,85

29. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI PAR CATÉGORIE DE PERSONNEL

	Ens. des employés		Cadres		Professionnels						Employés de soutien							
					Administ.		Ens. Educ.		Pers.-élève		Agent bureau		Secrétaire		Technique		Ouvrier	
	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.	Rang	Imp.
Chance de pouvoir être autonome dans mon travail.	1	9,41	1	9,35	2	9,20	2	9,47	2	9,44	2	9,71	5	9,27	3	9,07	5	9,88
Travail motivant et comportant des défis.	2	9,38	2	9,30	1	9,40	1	9,50	4	9,22	4	9,44	8	9,05	1	9,57	2	9,33
Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	3	9,34	3	9,10	2	9,20	3	9,44	3	9,33	8	9,14	8	90,5	2	9,29	1	9,92
Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur immédiat.	4	9,28	5	8,58	2	9,20	3	9,44	5	9,00	4	9,44	1	9,86	4	9,14	8	9,42
Bonnes conditions de travail.	5	9,16	4	8,75	7	8,40	6	9,13	8	8,56	3	9,67	2	9,68	9	8,64	9	9,33
L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	6	9,06	9	8,35	5	9,00	7	9,00	5	9,0	9	9,10	6	9,09	3	9,21	13	8,67
Un travail qui me permette de me développer et de croître.	7	9,05	6	8,47	6	8,60	5	9,25	1	9,56	11	8,90	6	9,09	6	9,00	6	9,67
Grande sécurité d'emploi.	8	9,02	8	8,40	11	7,80	9	8,88	7	8,78	1	9,76	3	9,64	11	8,21	3	9,75
Bons bénéfices marginaux.	9	8,89	7	8,45	9	8,00	11	8,19	8	8,56	6	9,43	4	9,55	8	8,71	5	9,58
Reconnaissance des accomplissements.	10	8,63	10	7,95	11	7,80	10	8,38	10	8,44	10	8,95	10	8,95	7	8,93	12	8,92
Un haut salaire.	11	8,56	10	7,95	11	7,80	12	7,94	12	7,89	7	9,38	11	8,55	9	8,64	5	9,58
Travail qui me permette une vie personnelle active.	12	8,21	12	7,47	7	8,40	8	8,54	13	7,56	11	8,90	14	7,52	12	7,86	10	9,08
Des collègues charmants(es).	13	7,61	14	6,25	9	8,00	13	6,81	15	6,89	14	8,05	12	8,27	12	7,86	11	9,00
Possibilité de promotion rapide.	14	7,41	13	6,32	14	6,60	15	6,06	14	7,11	13	8,6	13	8,05	14	7,57	14	8,08
Prestige.	15	6,75	15	5,75	15	6,20	14	6,06	11	8,11	15	6,95	15	6,95	15	7,07	15	7,92

Étudions maintenant les résultats par catégorie d'employés.

Cadres (Tableau 30)

Il n'y a pas d'écart majeur entre la position des cadres et celle de l'ensemble des employés si ce n'est l'opportunité d'apprendre qui se classe au neuvième (9^{e}) rang chez les cadres et au sixième (6^{e}) rang chez l'ensemble des employés.

D'une commission scolaire à l'autre, on dénote un écart majeur sur la question du développement et de la croissance où ce facteur se classait aux commissions scolaires de Charlesbourg, Des Ilets et Jean-Talon respectivement au troisième (3^{e}), premier (1er) et dixième (10^{e}) rang.

Professionnel administratif (Tableau 31)

Un écart est décelé sous la rubrique du respect de la part du supérieur où les commissions scolaires Charlesbourg, Des Ilets et Jean-Talon cotaient respectivement cet énoncé au premier (1er), au cinquième (5^{e}) et neuvième (9^{e}) rang. Au chapitre du développement et la croissance, ces mêmes commissions scolaires cotaient respectivement ce sujet au neuvième (9^{e}), au troisième (3^{e}) et au premier (1er) rang.

Professionnel éducatif (Tableau 32)

Chez ces professionnels, il y a très peu d'écart entre les résultats de l'ensemble de ces employés et les résultats par commission scolaire.

50. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI - CADRES

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	CADRES C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.I Rang	C.S.R.J.I Imp.
1	9,41	Chance de pouvoir être au tonome dans mon travail.	1	9,35	1	10,0	1	9,5	1	9,09
2	9,38	Travail motivant et comportant des défis.	1	9,30	1	10,0	1	9,05	2	9,0
3	9,34	Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	3	9,10	3	9,75	1	9,50	3	8,72
5	9,16	Bonnes conditions de travail.	4	8,75	(7)	8,75	(7)	8,50	3	8,72
4	9,28	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur immédiat.	5	8,58	3	9,75	(10)	8,33	7	8,18
7	9,05	Un travail qui me permette de me développer et de croître.	6	8,47	(3)	9,75	(1)	9,50	(10)	7,60
9	8,89	Bons bénéfices marginaux.	7	8,45	8	8,5	7	8,5	6	8,45
8	9,02	Grande sécurité d'emploi.	8	8,40	9	8,00	7	8,50	(5)	8,55
6	9,06	L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	[9]	8,35	(6)	9,50	(5)	8,75	9	7,73
10	8,63	Reconnaissance des accomplissements.	10	7,95	9	8,00	12	7,25	(7)	8,18
11	8,56	Un haut salaire.	10	7,95	(13)	7,75	(6)	8,75	10	7,60
12	8,21	Travail qui me permette une vie personnelle active.	12	7,47	(9)	8,00	12	7,25	12	7,30
14	7,41	Possibilité de promotion rapide.	13	6,32	14	7,50	11	8,00	15	5,00
13	7,61	Des collègues charmants(es)	14	6,21	(9)	8,00	14	6,75	13	5,27
15	6,75	Prestige.	15	5,75	15	6,75	15	6,25	14	5,09

31. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI - PROFESSIONNEL ADMINISTRATIF

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	PROFESSIONNEL ADMINISTRATIF C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.T Rang	C.S.R.J.T Imp.
2	9,38	Travail motivant et comportant des défis.	1	9,40	3	9,00	1	10,0	1	9,33
1	9,41	Chance de pouvoir être autonome dans mon travail.	2	9,20	1	10,0	6	8,00	1	9,33
3	9,34	Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	2	9,20	3	9,00	3	9,00	1	9,33
4	9,28	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur.	2	9,20	1	10,0	5	8,00	9	9,00
6	9,06	L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	5	9,00	7	7,00	1	10,0	1	9,33
7	9,05	Un travail qui me permette de me développer et de croître.	6	8,60	9	6,00	3	9,00	1	9,33
5	9,06	Bonnes conditions de travail.	7	8,40	9	6,00	6	8,00	1	9,33
12	8,21	Travail qui me permette une vie personnelle active.	7	8,40	5	8,00	12	7,00	9	9,00
13	7,61	Des collègues charmants(es).	9	8,00	7	7,00	6	8,00	12	8,33
9	8,89	Bons bénéfices marginaux.	9	8,00	12	4,00	6	8,00	1	9,33
8	9,02	Grande sécurité d'emploi.	11	7,80	11	5,00	12	7,00	9	9,00
11	8,56	Un haut salaire.	11	7,80	12	4,00	6	8,00	1	9,33
10	8,63	Reconnaissance des accomplissements.	11	7,80	5	8,00	14	6,00	12	8,33
14	7,41	Possibilité de promotion rapide.	14	6,60	12	4,00	3	9,00	15	6,67
15	6,75	Prestige.	15	6,20	12	4,00	15	4,00	14	7,67

37. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI - PROFESSIONNEL ÉDUCATIF

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	PROFESSIONNEL ÉDUCATIF C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.I Rang	C.S.R.J.I Imp.
2	9,38	Travail montivant et comportant des défis.	1	9,50	(4)	9,17	1	10,0	2	9,40
1	9,41	Chance de pouvoir être autonome dans mon travail.	2	9,47	2	9,60	(5)	9,60	4	9,20
3	9,34	Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	3	9,44	4	9,17	3	9,80	2	9,40
4	9,28	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur.	3	9,44	1	9,67	(12)	8,80	1	9,80
7	9,05	Un travail qui me permette de me développer et de croître.	5	9,25	7	9,00	3	9,80	5	8,00
5	9,16	Bonnes conditions de travail.	6	9,13	4	9,17	(1)	10,0	7	8,20
6	9,06	L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	7	9,00	7	9,00	7	9,40	6	8,60
12	8,21	Travail qui me permette une vie personnelle active.	[8]	8,94	(3)	9,33	(5)	9,60	9	7,80
8	9,02	Grande sécurité d'emploi.	9	8,88	10	8,33	7	9,40	8	8,00
10	8,63	Reconnaissance des accomplissements.	10	8,38	9	8,83	10	9,00	10	7,20
9	8,89	Bons bénéfices marginaux.	11	8,19	11	8,67	9	9,20	11	6,60
11	8,56	Un haut salaire.	12	7,94	12	8,17	11	9,00	11	6,60
13	7,61	Des collègues charmants(es).	13	6,81	13	6,33	13	7,80	13	6,10
14	7,41	Possibilité de promotion rapide.	14	6,06	14	5,83	15	6,80	15	5,00
15	6,75	Prestige	14	6,06	14	5,83	14	7,20	14	5,20

Professionnel - service à l'élève (Tableau 33)

L'on constate ici un écart majeur en ce sens que l'énoncé que ces professionnels ont placé au premier rang se retrouve au septième (7e) rang pour l'ensemble des employés, soit le développement et la croissance. Et, de façon inattendue, le prestige se classe au onzième (11e) rang alors qu'il se classait au dernier rang pour le reste des employés. L'on remarque également que pour sept (7) facteurs sur quinze (15) ces groupes de professionnels à la commission scolaire Régionale se démarquent de l'ensemble de ces professionnels.

Soutien - agent de bureau (Tableau 34)

Pour la première fois, on voit apparaître un facteur d'ambiance au premier (1er) rang, soit la sécurité d'emploi. L'on constate aussi des écarts au niveau de la hiérarchie des facteurs entre l'ensemble des agents de bureau et l'ensemble des personnels à six (6) reprises. De plus, ces employés à la commission scolaire Des Ilets se démarquent de l'ensemble des agents de bureau à neuf (9) occasions.

Soutien secrétaire (Tableau 35)

Pour la première fois, les quatre (4) premiers facteurs sont des facteurs d'ambiance. Il est intéressant de voir, à l'intérieur des données recueillies, comment on peut s'expliquer ce phénomène.

Il est expliqué en très grande partie par l'apport non négligeable des employés de secrétariat non-syndiqués. En effet, n'ayant pas de statut légal défini dans une intégration, l'on constate que ces employés donnent le facteur 10 aux énoncés sur

55. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI - PROFESSIONNEL PERSONNEL À L'ÉLÈVE

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	PROFESSIONNEL PERSONNEL À L'ÉLÈVE C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.T Rang	C.S.R.J.T Imp.
7	9,05	Un travail qui me permette de me développer et de croître.	1	9,56	2	9,75	1	9,67	2	9,00
1	9,41	Chance de pouvoir être autonome dans mon travail.	2	9,44	1	10,0	1	9,67	7	8,00
3	9,33	Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	3	9,33	3	9,50	4	9,33	2	9,00
2	9,38	Travail motivant et comportant des défis.	4	9,22	4	9,25	6	9,00	1	9,50
4	9,28	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur.	5	9,00	4	9,25	1	9,67	12	7,50
6	9,06	L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	5	9,00	7	9,00	4	9,33	4	8,50
8	9,02	Grande sécurité d'emploi.	7	8,78	4	9,25	7	8,67	7	8,00
9	8,89	Bons bénéfices marginaux.	8	8,56	7	9,00	8	8,33	7	8,00
5	9,16	Bonnes conditions de travail.	8	8,56	7	9,00	10	8,00	4	8,50
10	8,63	Reconnaissance des accomplissements.	10	8,44	10	8,75	10	8,00	4	8,50
15	6,75	Prestige.	11	8,11	13	7,25	14	6,67	12	7,50
11	8,56	Un haut salaire.	12	7,89	12	7,50	8	8,33	7	8,00
12	8,21	Travail qui me permette une vie personnelle active.	13	7,56	11	7,75	12	7,67	19	7,00
14	7,41	Possibilité de promotion rapide.	14	7,11	14	6,75	13	7,33	12	7,50
13	7,61	Des collègues charmants(es).	15	6,89	14	6,75	15	6,33	7	8,00

14. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI - SOUTIEN AGENT DE BUREAU

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		Ensemble Rang	Ensemble Imp.	SOUTIEN AGENT DE BUREAU C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.T Rang	C.S.R.J.T Imp.
8	9,02	Grande sécurité d'emploi.	1	9,76	8	9,17	1	10,0	1	10,0
1	9,41	Chance de pouvoir être autonome dans mon travail.	2	9,71	1	10,0	5	9,40	3	9,70
5	9,16	Bonnes conditions de travail.	3	9,67	3	9,50	4	9,60	2	9,80
4	9,28	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur.	4	9,44	11	8,67	1	10,0	7	9,40
2	9,38	Travail motivant et comportant des défis.	4	9,44	7	9,67	6	9,20	8	9,20
9	8,89	Bons bénéfices marginaux.	6	9,43	8	9,17	10	8,60	5	9,50
11	8,56	Un haut salaire.	7	9,38	3	9,50	9	9,00	5	9,50
3	9,34	Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	8	9,14	8	9,17	6	9,20	9	9,10
6	9,06	L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	9	9,10	3	9,50	1	10,0	10	9,00
10	8,63	Reconnaissance des accomplissements.	10	8,95	13	8,17	13	8,60	4	9,60
7	9,05	Un travail qui me permette de me développer et de croître.	11	8,90	3	9,50	6	9,20	13	8,40
12	8,21	Travail qui me permette une vie personnelle active.	11	8,90	7	9,33	14	8,40	11	8,90
14	7,41	Possibilité de promotion rapide.	13	8,62	12	8,33	10	8,60	12	8,70
13	7,61	Des collègues charmants(es).	14	8,05	14	7,83	10	8,60	14	8,00
15	6,75	Prestige.	15	6,95	14	7,83	15	7,00	15	6,40

la sécurité d'emploi, les conditions de travail et les bénéfices marginaux. C'est un signe témoignant sans aucun doute de l'insécurité vécue actuellement et qui peut expliquer l'importance accordée à ces énoncés.

Ens. des empl. Rang	Imp.		Ens. Sec. Rang	Imp.	C.S.R.J.T. Rang	Imp.	Sec.Non Synd. Rang	Imp.
4	9,28	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur.	1	9,86	1	10,0	4	9,5
5	9,16	Bonnes conditions de travail.	2	9,68	3	9,73	1	10,0
8	9,02	Grande sécurité d'emploi.	3	9,64	2	9,82	1	10,0
9	8,89	Bons bénéfices marginaux.	4	9,55	4	9,45	1	10,0
1	9,41	Chance de pouvoir être autonome dans son travail.	5	9,27	6	9,09	4	9,5

Il faut cependant noter qu'un phénomène similaire s'est produit à la Commission scolaire Des Ilets où les secrétaires donnaient unanimement 10 aux trois (3) mêmes facteurs. A ce sujet, ce sont définitivement les secrétaires de la Commission scolaire de Charlesbourg qui se démarquent de la moyenne du groupe puisque sept (7) facteurs sur quinze (15) sont en écart de plus ou moins 2.

Soutien technique (Tableau 36)

Pour ces employés, les bonnes conditions de travail et la sécurité d'emploi semblent beaucoup moins préoccupantes puisqu'elles se retrouvent respectivement au neuvième (9e) et onzième (11e) rang. Il faut noter ici la grande démarcation des employés de soutien technique à la Commission scolaire Des Ilets où onze (11) des quinze (15) facteurs sont en écart de plus ou moins 2 par rapport à l'ensemble de ces personnels.

55. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI - SOUTIEN SECRÉTAIRE

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		SOUTIEN SECRÉTAIRE Ensemble Rang	Ensemble Imp.	C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.T Rang	C.S.R.J.T Imp.
4	9,28	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur.	1	9,86	2	9,67	4	9,80	1	10,0
5	9,16	Bonnes conditions de travail.	2	9,68	6	9,33	1	10,0	3	9,73
8	9,02	Grande sécurité d'emploi.	3	9,64	11	9,00	1	10,0	2	9,82
9	8,89	Bons bénéfices marginaux.	4	9,55	6	9,33	1	10,0	4	9,45
1	9,41	Chance de pouvoir être autonome dans son travail.	5	9,27	3	9,50	6	9,40	6	9,09
6	9,06	L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	6	9,09	10	9,17	8	8,60	5	9,18
7	9,05	Un travail qui me permette de me développer et de croître.	6	9,09	3	9,50	8	8,60	7	9,00
2	9,38	Travail motivant et comportant des défis.	8	9,05	1	9,83	8	8,60	8	8,73
3	9,34	Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	8	9,05	3	9,50	6	9,40	12	8,09
10	8,63	Reconnaissance des accomplissements.	10	8,95	8	9,17	5	9,60	9	8,55
11	8,56	Un haut salaire.	11	8,55	8	9,17	11	8,40	10	8,27
13	7,61	Des collègues charmants(es).	12	8,27	13	8,50	14	8,00	10	8,27
14	7,41	Possibilité de promotion rapide.	13	8,05	14	8,00	13	8,20	13	8,00
12	8,21	Travail qui me permette une vie personnelle active.	14	7,52	12	8,60	12	8,40	14	6,64
15	6,75	Prestige.	15	7,07	15	7,33	15	7,60	15	6,45

56. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI - SOUTIEN TECHNIQUE

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		SOUTIEN TECHNIQUE: Ensemble Rang	Ensemble Imp.	C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.T Rang	C.S.R.J.T Imp.
2	9,38	Travail motivant et comportant des défis.	1	9,57	5	9,00	1	10,0	1	9,44
3	9,34	Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	2	9,29	1	10,0	7	9,00	2	9,33
6	9,06	L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	3	9,21	1	10,0	8	8,75	2	9,33
4	9,28	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur.	4	9,14	10	7,00	1	10,0	6	9,00
1	9,41	Chance de pouvoir être autonome dans mon travail.	5	9,07	1	10,0	11	8,50	4	9,22
7	9,05	Un travail qui me permette de me développer et de croître.	6	9,00	1	10,0	8	8,75	6	9,00
10	8,63	Reconnaissance des accomplissements.	7	8,93	11	7,00	8	8,75	4	9,22
9	8,89	Bons bénéfices marginaux.	8	8,71	8	8,00	5	9,25	8	8,55
11	8,56	Un haut salaire.	9	8,64	8	8,00	3	9,75	10	8,22
5	9,16	Bonnes conditions de travail.	9	8,64	5	9,00	5	9,25	9	8,33
8	9,02	Grande sécurité d'emploi.	11	8,21	5	9,00	4	9,50	14	7,56
12	8,21	Travail qui me permette une vie personnelle active.	12	7,86	12	7,00	15	7,50	11	8,11
13	7,61	Des collègues charmants(es)	12	7,86	13	7,00	12	8,25	12	7,77
14	7,41	Possibilité de promotion rapide.	14	7,57	14	6,00	13	8,00	13	7,56
15	6,75	Prestige.	15	7,07	14	6,00	14	8,00	15	6,78

Soutien ouvrier (Tableau 37)

On retrouve ici le groupe d'employés le plus à l'écart de l'ensemble des personnels: ils se démarquent pour huit (8) des quinze (15) énoncés. La Commission scolaire de Charlesbourg se démarque également puisque neuf (9) des quinze (15) facteurs présentent un écart de plus ou moins deux (2) par rapport à l'ensemble des ouvriers.

37. IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI - SOUTIEN OUVRIER

Ens. des empl. Rang	Ens. des empl. Imp.		SOUTIEN OUVRIER: Ensemble Rang	Ensemble Imp.	C.S.C Rang	C.S.C Imp.	C.S.D.I Rang	C.S.D.I Imp.	C.S.R.J.T Rang	C.S.R.J.T Imp.
3	9,34	Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement.	1	9,92	1	10,0	2	9,67	1	10,0
2	9,38	Travail motivant et comportant des défis.	2	9,83	1	10,0	4	9,33	1	10,0
8	9,02	Grande sécurité d'emploi.	3	9,75	1	10,0	1	10,0	4	9,25
7	9,05	Un travail qui me permette de me développer et de croître.	4	9,67	11	9,60	4	9,33	1	10,0
9	9,09	Bons bénéfices marginaux.	5	9,58	1	10,0	4	9,33	4	9,25
11	8,56	Un haut salaire.	5	9,58	1	10,0	4	9,33	4	9,25
1	9,41	Chance de pouvoir être autonome dans mon travail.	5	9,58	1	10,0	4	9,33	4	9,25
4	9,28	Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur.	8	9,42	11	9,60	4	9,33	4	9,25
5	9,16	Bonnes conditions de travail.	9	9,33	1	10,00	4	9,33	10	8,50
12	8,21	Travail qui me permette une vie personnelle active.	10	9,08	1	10,0	12	8,33	10	8,50
13	7,61	Des collègues charmants(es).	11	9,00	11	9,60	11	8,67	10	8,50
10	8,63	Reconnaissance des accomplissements.	12	8,92	1	10,0	14	7,67	10	8,50
6	9,06	L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail.	13	8,67	1	10,0	2	9,67	9	8,75
14	7,41	Possibilité de promotion rapide.	14	8,08	14	8,40	14	7,67	14	8,00
15	6,75	Prestige.	15	7,92	15	7,60	12	8,33	14	8,00

SYNTHÈSE DE LA QUESTION 5 - IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI

De l'analyse des réponses on ne peut trouver pour cette question de différences significatives entre chacune des trois commissions scolaires.

Par contre, l'analyse par corps d'emploi dénote une différence très nette entre les cadres et les professionnels comparés aux employés de soutien. Ces premiers cotent des facteurs valorisants soit l'autonomie au travail, le défi dans le travail et l'accomplissement dans le travail comme tous premiers facteurs et, en ce sens, ces résultats corroborent les études de Hertzberg. Par contre, l'actualisation de soi et un travail intéressant comportant des défis ont beaucoup moins préoccupé les employés de soutien. Ces derniers sont demeurés, comme dans la question deux (2), fidèles à des facteurs d'ambiance.

Pour les attributs liés à la qualité instrumentale l'on peut, à partir de la question sur l'affectation, conclure qu'il y aurait intérêt, premièrement, à laisser aux cadres la possibilité de choisir eux-mêmes les postes et ce, une fois les organigrammes établis. Deuxièmement, les patrons étant connus, les employés de soutien pourraient choisir la commission scolaire d'affectation.

En ce qui concerne les attributs économiques, l'analyse des résultats a clairement démontré que c'est la source d'attente principale. Les employés désirent fortement être rassurés sur leur sécurité d'emploi et sur la maintenance de leur rémunération actuelle.

Quant aux attributs informationnels, les carences relevées sur la nature même de notre offre nous poussent à amplifier l'information à véhiculer et les résultats nous indiquent que cette information devra parvenir de la commission scolaire.

Donc, pour réaliser notre objectif qui était de faciliter l'intégration,

la stratégie élaborée à l'intérieur des recommandations du prochain chapitre devra tenir compte principalement des trois facteurs suivants:

1. Améliorer la qualité de l'information véhiculée sur notre offre d'intégration.

2. Assurer la sécurité d'emploi et garantir les salaires et avantages sociaux.

3. Déterminer une séquence dans l'affectation des diverses catégories de personnels.

En effet, des facteurs comme sécurité d'emploi, bonnes conditions de travail et respect de la part du supérieur immédiat ont encore une fois obtenu des pourcentages relativement élevés.

CONCLUSION - CHAPITRE 4

En guise de conclusion au chapitre quatre, établissons maintenant un parallèle entre certains attributs de la grille de Pierre Désaulniers, base de notre analyse contingentielle, et les résultats obtenus.

En ce qui a trait aux attributs liés à la nature de l'offre l'on constate, grâce à la question 3 relative à l'information, que notre offre est très mal connue.

Le pourquoi des décisions politiques locales est le sujet des plus grandes interrogations; mais, même des constituantes importantes de notre offre comme le découpage des cartes et la Loi 40 sont aussi sources d'insatisfaction face à l'information reçue. En résumé, l'essence même de notre offre est mal connue.

5. ENSEMBLE DES RECOMMANDATIONS ET STRATÉGIE D'ENSEMBLE

5. ENSEMBLE DES RECOMMANDATIONS ET STRATÉGIE D'ENSEMBLE

Suite à l'analyse des réponses au questionnaire, je propose les recommandations suivantes:

. Que soit élaboré en priorité un feuillet explicatif contenant:

1. l'historique des événements qui ont mené à l'intégration primaire-secondaire.

2. les raisons qui ont poussé les commissaires à opter pour la coexistence de deux commissions scolaires.

Ce document d'information distribué au personnel servirait d'une part à les informer des raisons et elles sont nombreuses, de l'existence de deux commissions scolaires distinctes, une de ces raisons étant, par exemple, de doter le secteur nord d'installations convenables.

D'autre part, le but visé par ce même document serait d'amener la population-cible à comprendre la validité des raisons de l'intégration primaire-secondaire. La création de ce véhicule publicitaire sur le bien-fondé de l'intégration devrait palier à certains manques d'informations constatés à la question 4,3.

. Que soit créé un journal destiné à informer toutes les catégories d'employés sur l'évolution du dossier car après vérification auprès des directeurs généraux des commissions scolaires déjà intégrées, il est apparu que les employés ne sont pas au courant de ce qui se passe. Cet état de chose est pour eux un facteur important d'insécurité. Par le biais de ce journal, il s'agit de rendre la situation la plus claire possible et d'assurer une bonne circulation de l'information.

- Une fois vos organigrammes élaborés, il faudrait procéder à une consultation auprès des personnels cadres. En effet, dans une proportion de 95,7%, ces derniers voudraient faire connaître les choix de postes qu'ils aimeraient postuler. Par ailleurs, lors de cette même consultation, les demandes de rétrogradation, de mutation ou de promotion devraient être prises en considération car elles représentent pour les personnels cadres une façon d'exprimer leur intérêt de travail.

- Après que les organigrammes et les nominations soient faits et à l'intérieur de l'échéancier de travail déposé, il faudrait prévoir des périodes d'information auprès des personnels. En effet, près de 75% de ceux-ci désiraient savoir où étaient affectés les supérieurs hiérarchiques avant de faire leur choix de poste. Leur donner la possibilité de faire le choix de la commission scolaire où ils désirent travailler correspond aussi à une de leurs attentes.

- D'autre part, s'il y a surplus de personnel, on devrait permettre aux employés de remplir par exemple des postes à demi-temps ou de prendre une préretraite car près de 84% de ces derniers ont exprimé ce désir lors du sondage.

- A l'intérieur de chaque catégorie d'emploi (soit le personnel cadre, le personnel de soutien et les professionnels) il faudrait utiliser, pour fins de négociation, les tableaux où figurent les attentes et les appréhensions du personnel car ils se révèlent être de judicieux informateurs.

- Le personnel de secrétariat non-syndiqué vivant actuellement une période de grande incertitude, il faudrait entreprendre des négociations avec les syndicats de soutien visant à y inclure les employés non-syndiqués.

- La garantie des salaires et des bénéfices marginaux actuels représente la première attente exprimée par l'ensemble des personnels. Les directeurs généraux des commissions scolaires intégrées croient pour leur part que l'attrition naturelle permettrait rapidement (entre 3 et 5 ans) des économies de personnels allant jusqu'à 12%.

- La sécurité d'emploi étant l'une des premières préoccupations des personnels consultés, on devrait procéder à la création d'organigrammes permettant d'intégrer la totalité des employés.

6. PRÉSENTATION D'UN PLAN D'INTÉGRATION

6. PRÉSENTATION D'UN PLAN D'INTÉGRATION

Je remis au tout début d'août 1984 mes recommandations aux directeurs généraux concernant les attentes et les appréhensions des personnels face à l'intégration car parallèlement à ma recherche, les directeurs généraux avaient reçu, en juin, de la part de leurs conseils respectifs, le mandat d'élaborer un échéancier de travail (Appendice R) devant mener à l'intégration le 1er juillet 1985.

Ils désiraient recevoir le compte rendu de cette recherche de façon à pouvoir imbriquer ces informations supplémentaires dans les échéanciers qu'ils devaient déposer.

Mes interventions sur cet échéancier concernaient bien entendu les étapes où les personnels étaient touchés. Ainsi, selon l'échéancier en préparation, les directeurs généraux devaient présenter des organigrammes. Suite à ma recherche, je fus en mesure de leur recommander de façon formelle de préparer un organigramme général et laisser aux cadres le soin de le compléter et de le modifier. C'est ainsi que les directeurs généraux laissèrent aux cadres, lors d'une journée au Lac Delage, le soin de compléter les organigrammes et de les remplir en assignant une personne à chacun des postes. L'Association des cadres scolaires du Québec fut en mesure de déposer, après consultation, un organigramme où l'on retrouvait effectivement des rétrogradations acceptées par les cadres ce désir ressortant clairement au niveau de la recherche.

De l'aveu même des directeurs généraux, l'étude leur fut extrêmement utile lorsqu'ils durent négocier avec les divers représentants des personnels car ils connaissaient mieux que les dirigeants d'association les attentes et les appréhensions de leurs membres.

7. ÉPILOGUE

7. ÉPILOGUE

J'ai pensé qu'il serait intéressant d'intégrer un chapitre à cette recherche afin d'expliquer ce qui s'est produit depuis la remise de mes recommandations en août 1984 et le dépôt de ma recherche à mes mandataires.

Au sujet de la première recommandation, les directeurs généraux donnèrent le mandat aux secrétaires généraux de produire beaucoup plus qu'un feuillet mais plutôt un réel document donnant l'historique des principales étapes ayant conduit au processus d'intégration qui fut mené en décembre 1984.

Au sujet de la deuxième recommandation (celle de créer un journal d'information), elle fut immédiatement suivie et l'on retrouve en annexe (Appendice S) un exemplaire du journal d'information qui fut publié.

La troisième recommandation fut également retenue par les directeurs généraux. Il acceptèrent que les organigrammes soient sujet à consultation et approuvèrent les recommandations faites par l'Association des cadres scolaires du Québec, ce qui entraîna la signature d'un protocole d'entente que l'on retrouve en annexe (Appendice T).

Il n'y eut pas de problème majeur avec les professionnels et on en vint aussi à un protocole d'entente que l'on retrouve en annexe (Appendice U)

En ce qui concerne les employés de soutien, en dépit des efforts déployés, le dossier n'a pu aboutir à la signature d'un protocole d'entente, pour diverses raisons.

Parmi les plus importantes, signalons que les employés des trois (3) commissions scolaires étaient représentés par des unités syndicales différentes, ce qui a rendu impossible la cohésion au niveau des objectifs à atteindre.

De plus, les parties nationales chapeautant ces instances syndicales locales n'ont pas semblé intéressées à aider les syndicats locaux à s'entendre et rien ne me porte à croire qu'elles étaient réellement intéressées à la signature des ententes au plan local.

Un autre facteur qui a influencé le processus d'entente avec les employés de soutien est la parution des demandes syndicales et des offres patronales au niveau national. Si, avant ces dépôts, on pouvait toujours espérer un consensus syndical au niveau des objectifs à poursuivre, la publication de ces documents a eu pour effet de retrancher les différentes instances dans leur camp compte tenu de certains avantages particuliers qu'ils pensaient en retirer (ex.: choix de poste par ancienneté, etc.).

Le point majeur fut certainement l'incapacité des syndicats à parvenir à une entente entre eux sur le partage des accréditations syndicales dans chacune des nouvelles commissions scolaires. Finalement, le transfert et l'intégration des employés de soutien dans les nouvelles commissions scolaires s'est fait en fonction de balises nationales agréées par les parties nationales. Le résultat concret de l'application de ces dispositions a donné des résultats en tout point semblables à la position qu'avait déposée la partie patronale locale en octobre 1984.

Cette recherche aura permis de conscientiser l'ensemble des personnels sur l'imminence de l'intégration et de faire le point sur ce sujet afin d'en arriver à une meilleure réflexion. Elle aura permis également de faciliter un geste qui est devenu officieux le 6 mars 1985 avec le dépôt, par le ministre, des nouvelles cartes scolaires (Appendice V) et officiel le 19 juin 1985 par l'adoption des décrets 1189-85 (Appendice W) et 1191-85 (Appendice X).

Niveau(x) d'enseignement : 1 Numéro ISN : 9496
Centre d'intérêt : 140

Beauchesne, Bernard.

Recommandations pour faciliter l'intégration des personnels des commissions scolaires Charlesbourg, Des Îlets et Jean-Talon / par Bernard Beauchesne. -- [Québec?] : B. Beauchesne, 1985.
2 v. (ix, 257 f.) : ill. ; 28 cm.

Titre de la couv. "Projet d'intervention présenté à l'ENAP en vue de l'obtention de la maîtrise en administration publique". Bibliogr. : v. 2, f. 257. Dépouillement partiel : v. 2. Appendices.

Vedette(s)-secondaire(s) : Ecole nationale d'administration publique (Québec)

Descripteur(s) : Personnel • Commission scolaire intégrée • Intégration • Changement d'attitude • Questionnaire

L'objectif de ce projet consiste essentiellement à proposer un plan pour faciliter l'intégration des personnels des centres administratifs des commissions scolaires du territoire de la Régionale Jean-Talon. On vise plus précisément un changement dans la perception qu'ont de l'intégration les individus qui y sont réfractaires et le développement de leur part d'une attitude d'adhésion à cet égard. Pour ce faire, on tente de cerner tout d'abord les atteintes et les appréhensions des individus au moyen d'un questionnaire complété par 124 répondants (taux global de réponse de 91,1 %). Puis, suite à l'analyse des réponses au questionnaire, on propose des recommandations ainsi qu'un plan d'intégration.

Type de document :

9496 B

APPENDICES

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

INT
617
2

BEAUCHESNE, Bernard

Recommandations pour faciliter l'intégration des personnels des commissions scolaires Charlesbourg, des Ilets et Jean-Talon

vol. 2

8. APPENDICES

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION
2002206

LISTE DES APPENDICES

LISTE DES APPENDICES

A.	Mandat donné par les directeurs généraux.	112
B.	Output attendus.	114
C.	Résolution relative à l'étude du Livre vert.	116
D.	Résolution relative au Comité local d'intégration.	119
E.	Résolution sur la démarche relative à l'intégration.	121
F.	Résolution sur l'intégration élémentaire-secondaire.	123
G.	Résolution relative à l'opposition à l'intégration (1979).	125
H.	Résolution sur l'intégration (1979).	129
I.	Résolution relative à l'opposition à l'intégration (1981).	132
J.	Résolution sur l'intégration (1981).	136
K.	Résolution sur l'intégration (1983).	140
L.	Résolution sur l'intégration (1983).	143
M.	Présentation du projet de recherche.	146
N.	Acceptation du projet de recherche.	148
O	Grille de Pierre Désaulniers	150
P.	Questionnaire sur l'intégration des commissions scolaires.	152
Q.	Lettre de monsieur Florian Champagne.	161
R.	Échéancier de travail.	163
S.	Journal d'information.	166
T.	Protocole signé par les cadres.	169
U.	Protocole signé par les professionnels.	182
V.	Dépôt des nouvelles cartes scolaires.	207
W.	Décret 1189-85 concernant des commissions scolaires qui cesseront de faire partie de commissions scolaires régionales.	212
X.	Décret 1191-85 concernant des commissions scolaires régionales qui cesseront d'exister.	214
Y.	Attentes et appréhensions des personnels par catégorie et par commission scolaire.	216

APPENDICE A

MANDAT DONNÉ PAR LES DIRECTEURS GÉNÉRAUX

APPENDICE A

MANDAT GÉNÉRAL

Une intégration, conformément aux dispositions de la loi 40 ou celle de l'Instruction publique, a des répercussions majeures sur le personnel des centres administratifs.

Face à cette éventualité, le mandat de monsieur Bernard Beauchesne sera d'étudier l'ensemble des répercussions sur ces personnels, de rechercher leurs attentes et leurs appréhensions et finalement, déposer des recommandations sur des éléments dont il faudrait tenir compte lors de l'élaboration des structures des futures commissions scolaires.

COMMISSION SCOLAIRE
RÉGIONALE JEAN-TALON

FLORIAN CHAMPAGNE
Directeur général

COMMISSION SCOLAIRE
DE CHARLESBOURG

MICHEL PAQUET
Directeur général

COMMISSION SCOLAIRE
DES ÎLETS

PAUL-EUGÈNE ROGER
Directeur général

APPENDICE B

OUTPUTS ATTENDUS

APPENDICE B

OUTPUTS ATTENDUS À LA FIN DU MANDAT

1° Déposer un recensement faisant le point sur les problèmes d'application dans un projet d'intervention soit via la loi 40 ou via la loi de l'Instruction publique.

2° Déposer les attentes et / ou appréhensions des personnels face à une intégration.

3° Déposer un processus d'application visant à répondre aux éléments relevés au point 2°.

4° Déposer des recommandations sur les structures souhaitables.

APPENDICE C

RÉSOLUTION RELATIVE À L'ÉTUDE DU LIVRE VERT

COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS

APPENDICE C

EXTRAIT DU LIVRE DES DELIBERATIONS

A LA SESSION .....SPECIALE..... DU CONSEIL DES COMMISSAIRES...

DE LA COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS TENUE AU LIEU ORDINAIRE DES

REUNIONS LE ..7 MARS..... 19.71. SOUS LA PRESIDENCE DE

MONSIEUR ....LEONARD LAMY..... ET A LAQUELLE ETAIENT PRESENTS

LES COMMISSAIRES SUIVANTS:

Mmes Raymonde Giguère, Denyse Beaulé, Monique Rodrigue,

MM. Raymond Bornais, Raymond Bédard, Fernand Mélivier, Claude Lebel, Michel Sylvain, Léopold-E. Beaulieu.

C.C. 71-2845 Etude du Livre vert et mesures à prendre

ATTENDU QUE la Commission Scolaire Des Ilets a été consultée par le MEQ dans le cadre de l'opération du Livre vert;

ATTENDU QUE les avis fournis en cette occasion doivent être le plus éclairant possible sur les hypothèses favorisées par le milieu;

ATTENDU le temps limité mis à la disposition des commissaires pour approfondir les hypothèses en présence;

Il est proposé par Monsieur Raymond Bornais, commissaire, que compte tenu des informations disponibles à ce jour, la Commission Scolaire Des Ilets favorise l'intégration du secondaire et de l'élémentaire sous l'égide de ce dernier pour les fins de la consultation en cours et que le comité chargé d'étudier cette question continue ses travaux afin de recueillir des données plus complètes.

..../2

APPENDICE C (suite)

Suite de la résolution C.C. 78-2845

Pour: Mme Denyse Beaulé,
MM. Léonard Lamy, Raymond Béaard, Raymond Bornais, Fernand Métivier, Claude Lebel, Michel Sylvain, Léopold-E. Beaulieu.

Contre: Mme Raymonde Giguère.

COPIE CONFORME

DONNEE A CHARLESBOURG CE TREIZIEME JOUR DE MARS MIL NEUF CENT SOIXANTE-DIX-HUIT.

DATE PROBABLE D'APPROBATION: 28 MARS 1978

DOMINIQUE FORTIN,
SECRETAIRE GENERAL.

/mgl

APPENDICE D

RÉSOLUTION RELATIVE AU COMITÉ LOCAL D'INTÉGRATION

COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS

APPENDICE D

EXTRAIT DU LIVRE DES DELIBERATIONS

A LA SESSION .....REGULIERE..... DU CONSEIL DES COMMISSAIRES DE LA COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS TENUE AU LIEU ORDINAIRE DES REUNIONS LE ...22.AOUT..... 19.78.. SOUS LA PRESIDENCE DE MONSIEUR .....RAYMOND BEDARD.... ET A LAQUELLE ETAIENT PRESENTS LES COMMISSAIRES SUIVANTS:

Mmes Denyse Beaulé, Monique Rodrigue, Laurette Zizka,

MM. Léopold-E. Beaulieu, Jean Charest, Jean-Claude Pelletier, Jocelyn Roy, Jean-Pierre Tessier, Emile Verret.

C.C. 78-3004 Comité local d'intégration

Il est proposé par Madame Monique Rodrigue, commissaire, que Mesdames Madeleine Audet et Laurette Zizka et Messieurs Raymond Bédard et Jacques Audy ainsi que le président du comité de parents et/ou son représentant, fassent partie du comité local d'intégration et que Madame Denyse Beaulé, commissaire, agisse comme substitut.

UNANIMEMENT ADOPTEE

COPIE CONFORME

DONNEE A CHARLESBOURG, CE .....SIXIEME..... JOUR DE ....SEPTEMBRE..... MIL NEUF CENT SOIXANTE- .DIX-HUIT

DATE PROBABLE D'APPROBATION: .....26 SEPTEMBRE 1978.....

DOMINIQUE FORTIN,
SECRETAIRE GENERAL.

/mgl

5275 des Violettes, Orsainville, Cté Charlesbourg, G1G 3V6

APPENDICE E

RÉSOLUTION SUR LA DÉMARCHE RELATIVE À L'INTÉGRATION

COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS

APPENDICE E

EXTRAIT DU LIVRE DES DELIBERATIONS

A LA SESSION .....REGULIERE..... DU .....CONSEIL DES COMMISSAIRES

DE LA COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS TENUE AU LIEU ORDINAIRE DES

REUNIONS LE .....24 OCTOBRE..... 19.78.. SOUS LA PRESIDENCE DE

MONSIEUR .....LEONARD LAMY..... ET A LAQUELLE ETAIENT PRESENTS

LES COMMISSAIRES SUIVANTS:

Mmes Madeleine Audet, Denyse Beaulé, Claire Carré, Raymonde Giguère, Laurette Zizka, Monique Rodrigue,

MM. Raymond Bédard, Jean Charest, Fernand Hétivier, Jean-Claude Pelletier, Jocelyn Roy, Jean-Pierre Tessier, Yves Paquin, Gilles Héon.

C.C. 78-3089 Démarche de la C.S.D.I. relativement à l'intégration élémentaire-secondaire

Il est proposé par Monsieur Yves Paquin, commissaire, d'accepter le document intitulé "Démarche de la C.S.D.I. relativement à l'intégration élémentaire-secondaire" et d'autoriser le Président et le Directeur général à en faire le dépôt au comité de liaison des Présidents et Directeurs généraux.

UNANIMEMENT ADOPTEE

COPIE CONFORME

DONNEE A CHARLESBOURG, CE ....VINGT-SEPTIEME..... JOUR DE

.....OCTOBRE..... MIL NEUF CENT SOIXANTE- .....DIX-HUIT.

DATE PROBABLE D'APPROBATION: .....28 NOVEMBRE 1978.....

DOMINIQUE FORTIN,
SECRETAIRE GENERAL.

/mgl

5275 des Violettes, Orsainville, Cté Charlesbourg, G1G 3V6

APPENDICE F

RÉSOLUTION SUR L'INTÉGRATION ÉLÉMENTAIRE-SECONDAIRE

Commission Scolaire Des Ilets
5275 Des Violettes, Charlesbourg, G1G 5L5, tél: 626-2762

APPENDICE F

EXTRAIT DU LIVRE DES DELIBERATIONS

A LA SESSION .....SPECIALE..... DU CONSEIL DES COMMISSAIRES

DE LA COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS TENUE AU LIEU ORDINAIRE DES

REUNIONS LE ....12.DECEMBRE..... 19.78.. SOUS LA PRESIDENCE DE

MONSIEUR .....LEONARD LAMY..... ET A LAQUELLE ETAIENT PRESENTS

LES COMMISSAIRES SUIVANTS:

Mmes Madeleine Audet, Denyse Beaulé, Claire Carré, Raymonde Giguère, Laurette Zizka, Monique Rodrigue,

MM. Raymond Bédard, Léopold-E. Beaulieu, Gilles Héon, Jean Charest, Fernand Métivier, Jean-Claude Pelletier, Jocelyn Roy, Jean-Pierre Tessier, Emile Verret, Yves Paquin.

C.C. 78-3147 Intégration élémentaire-secondaire

Il est proposé par Monsieur Jean-Pierre Tessier, commissaire, que la Commission Scolaire Des Ilets signifie qu'à ce jour, elle privilégie l'hypothèse de deux (2) commissions scolaires intégrées sur le territoire Jean-Talon.

Pour: Mmes Madeleine Audet, Denyse Beaulé, Claire Carré, Monique Rodrigue,
MM. Raymond Bédard, Léopold-E. Beaulieu, Léonard Lamy, Fernand Métivier, Jean-Claude Pelletier, Jocelyn Roy, Jean-Pierre Tessier, Emile Verret, Yves Paquin.

Contre: Mmes Raymonde Giguère, Laurette Zizka,
MM. Gilles Héon, Jean Charest.

COPIE CONFORME

DONNEE A CHARLESBOURG, CE ....TREIZIEME..... JOUR DE

.....DECEMBRE..... MIL NEUF CENT SOIXANTE-DIX-.HUIT..

DATE PROBABLE D'APPROBATION: ....16 JANVIER 1979.....

DOMINIQUE FORTIN,
SECRETAIRE GENERAL.

/mgl

APPENDICE G

RÉSOLUTION RELATIVE À L'OPPOSITION À L'INTÉGRATION (1979)

CSC commission scolaire de charlesbourg

SIÈGE SOCIAL: 7360 (BOULEVARD CLOUTIER CHARLESBOURG, P.Q. G1H 3E8)

APPENDICE G

Extrait du procès-verbal de la session régulière du conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg, tenue au centre administratif, 7360 boulevard Cloutier, mardi le 17 décembre mil neuf cent soixante-dix-huit, à 20 heures.

Sont présents: Mmes Marguerite Dorion, Fernande Faucher, Adéline Harvey, Carmen Harvey
MM. Jacques Caron, Jacques de Varennes, Roger Drolet, Claude Gagnon, Jacques Goulet, Jean-Paul Jolicoeur, Edouard Hawkins, Jean-Louis Lacombe, Jean Lessard, Charles-A. Trudelle, Jean Renault, Emile St-Amand, Georges-A. Tremblay

Sont aussi présents: MM. Michel Paquet, directeur général
Claude Laliberté, directeur général adjoint et directeur des services financiers
Michel Hamel, directeur du service de l'enseignement
Pierre Lavoie, directeur du service de l'équipement
Russel Leduc, secrétaire général et directeur du service du personnel
Guy Rodrigue, président du comité de parents

Résolution 7811-280: Intégration des commissions scolaires du territoire Jean-Talon

Après lecture, par le président de la Commission scolaire de Charlesbourg, des résolutions CC 78-3141 et CC 78-3147 adoptées par le conseil des commissaires de la Commission scolaire des Îlets, lesquelles font réponse à la résolution 7811-262 adoptée par le conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg, et en considération des faits suivants:

1) Dans son document "Orientations de la Commission scolaire de Charlesbourg quant au dossier de l'intégration des commissions scolaires", le conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg affirmait qu'il y avait nécessité, pour éviter toute ambiguïté, pour les commissions scolaires d'un même territoire régional, de s'entendre au préalable quant aux principes de base et modalités générales de travail à privilégier, dans le cadre d'une telle opération [illegible]

APPENDICE G (suite) /2..

Résolution 7812-280 : Intégration des commissions scolaires du territoire Jean-Talon (suite)

2) Dans son document "Orientations de la Commission scolaire de Charlesbourg quant au dossier de l'intégration des commissions scolaires", le conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg demandait la collaboration de la Commission scolaire des Ilets et de la Commission régionale Jean-Talon (cf 2.02 du document cité);

3) Dans son document "Orientations de la Commission scolaire de Charlesbourg quant au dossier de l'intégration des commissions scolaires", le conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg définissait son cadre de référence pour une analyse portant sur l'intégration (cf. 3.01 du document cité), lequel cadre référait principalement à la notion de services éducatifs;

4) Dans son document "Orientations de la Commission scolaire de Charlesbourg quant au dossier de l'intégration des commissions scolaires", le conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg laissait entrevoir, en relation avec cette notion de services éducatifs, qu'il était nécessaire de faire précéder tout choix politique d'une expertise la plus large possible (cf 3.03 du document cité);

5) Dans son document "Orientations de la Commission scolaire de Charlesbourg quant au dossier de l'intégration des commissions scolaires", le conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg déclarait, en relation avec cette notion d'expertise préalable, qu'il fallait privilégier la formation d'un comité conjoint inter-commissions scolaires, c'est-à-dire Commission scolaire des Ilets, Commission scolaire de Charlesbourg, Commission régionale Jean-Talon, pour procéder aux analyses nécessaires (cf 3.03 du document cité);

6) Dans son document "Orientations de la Commission scolaire de Charlesbourg quant au dossier de l'intégration des commissions scolaires", le conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg, par la voie de son président, déclarait son document d'orientation ouvert à la négociation (cf Avant-propos du document cité);

7) Dans son document "Démarche de la Commission scolaire des Ilets relativement à l'intégration élémentaire/secondaire", le conseil des commissaires de la Commission scolaire des Ilets semble prendre une voie passablement différente du conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg quant à la démarche pouvant conduire à une décision politique sur cette question de l'intégration des commissions scolaires du territoire Jean-Talon;

APPENDICE G (suite)

Résolution 7812-280: Intégration des commissions scolaires du territoire Jean-Talon (suite)

8) Dans son document "Démarche de la Commission scolaire des Ilets relativement à l'intégration élémentaire/secondaire", le conseil des commissaires de la Commission scolaire des Ilets n'ouvre aucunement au conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg la possibilité d'une négociation quant à la démarche préalable pouvant conduire à l'intégration des commissions scolaires du territoire Jean-Talon (cf résolution 78-3141 du conseil des commissaires de la Commission scolaire des Ilets);

9) Le conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg se voit devant la seule possibilité d'accepter ou de refuser la proposition de démarche du conseil des commissaires de la Commission scolaire des Ilets;

10) La démarche proposée par le conseil des commissaires de la Commission scolaire des Ilets n'offre aucune garantie au conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg quant aux éléments principaux de son document d'orientation (cf Articles 1, 3, 4 et 5 de la présente résolution);

Il est proposé par Mme Carmen Harvey:

- Que la Commission scolaire de Charlesbourg ferme sine die son dossier portant sur l'intégration des commissions scolaires du territoire Jean-Talon;
- Que la Commission scolaire de Charlesbourg informe les membres du conseil des commissaires de la Commission scolaire des Ilets de sa décision et, de l'opposition conséquente qu'elle fera à tout projet visant une restructuration administrative de la Commission régionale Jean-Talon, et ce, tant et aussi longtemps qu'il n'y aura pas entente préalable entre les commissions scolaires du territoire quant à une démarche pouvant conduire à toute décision sur ce sujet;

Etant précisé, par ailleurs, que la Commission scolaire de Charlesbourg continuera sa prospective quant à son propre développement organisationnel et qu'elle se garde le privilège de rouvrir ce dossier si de nouveaux faits en provoquaient la nécessité.

ADOPTEE A L'UNANIMITE

Copie conforme

Russel Leduc
Secrétaire général

/dp -

Le 15 février 1979

APPENDICE H

RÉSOLUTION SUR L'INTÉGRATION (1979)

Commission Scolaire Des Ilets
5275 Des Violettes, Charlesbourg, G1G 5L5, tél: 626-2762

APPENDICE H

EXTRAIT DU LIVRE DES DELIBERATIONS

A LA SESSION ...SPECIALE..... DU ..CONSEIL DES COMMISSAIRES.....

DE LA COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS TENUE AU LIEU ORDINAIRE DES

REUNIONS LE ..29 MAI..... 19..79.. SOUS LA PRESIDENCE DE

MONSIEUR ..LEONARD LAMY..... ET A LAQUELLE ETAIENT PRESENTS

LES COMMISSAIRES SUIVANTS:

Mesdames Madeleine Audet, Denyse Beaulé, Monique Rodrigue,

Messieurs Raymond Bédard, Gilles Héon, Jean Charest, Fernand Mélivier, Jean-Claude Pelletier, Jean-Pierre Tessier, Emile Verret, Yves Paquin

C.C. 79-3283 INTEGRATION ELEMENTAIRE-SECONDAIRE

CONSIDERANT la décision de la Commission Scolaire Des Ilets à l'effet de former deux (2) commissions scolaires intégrées sur le territoire de la Commission Régionale Jean-Talon;

CONSIDERANT les informations transmises par la Commission Scolaire Des Ilets à la Commission Scolaire De Charlesbourg relativement à l'intégration élémentaire-secondaire;

CONSIDERANT la décision circonstancilé de la Commission Scolaire De Charlesbourg de fermer sine die le dossier intégration élémentaire -secondaire;

CONSIDERANT le maintien de la décision de la Commission Scolaire De Charlesbourg de ne pas réouvrir le dossier relativement à l'intégration élémentaire-secondaire;

CONSIDERANT l'appui massif des comités d'école de la Commission Scolaire Des Ilets à la décision et à la démarche relatives au rapatriement de l'enseignement secondaire sur son territoire;

CONSIDERANT la volonté ferme de la C.S.D.I. de concrétiser le rapatriement de son enseignement secondaire;

APPENDICE H (suite)

-2-

Suite de la résolution C.C. 79-3283

Il est proposé par Mme Denyse Beaulé que la Commission Scolaire Des Ilets demande au Ministre de l'Education son accord de principe quant au rapatriement de l'enseignement secondaire sur le territoire de la Commission Scolaire Des Ilets.

ADOPTEE SUR LA DIVISION QUI SUIT:

POUR: Mmes Denise Beaulé, Monique Rodrigue
Messieurs Raymond Bédard, Gilles Héon, Fernand Hétivier, Jean-Claude Pelletier, Jean-Pierre Tessier, Emile Verret, Yves Paquin, Léonard Lamy

CONTRE: Mme Madeleine Audet et M. Jean Charest

COPIE CONFORME

DONNEE A CHARLESBOURG, CE QUATRIEME JOUR DE JUIN MIL NEUF CENT SOIXANTE-DIX-NEUF

DATE PROBABLE D'APPROBATION: 18 JUIN 1979

Dominique Fortin
Secrétaire général

/fl

APPENDICE I

RÉSOLUTION RELATIVE À L'OPPOSITION À L'INTÉGRATION (1981)

ENAP-MONTRÉAL
DOCUMENTATION

csc commission scolaire de charlesbourg

SIÈGE SOCIAL: 7260, BOULEVARD CLOUTIER, CHARLESBOURG, P.Q. G1H 3B9

APPENDICE I

EXTRAIT DE RESOLUTION

A l'assemblée spéciale du conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg, tenue au centre administratif, 7260, Boulevard Cloutier, le mardi 26 mai 1981 à 19h.

Sont présents: Mmes Marguerite Dorion, Fernande Faucher, Janette Goulet, Adéline Harvey
MM. Jacques Arial, Jacques Caron, Jacques de Varennes, Roger Drolet, Jean Garon, Edouard Hawkins, Jean-Paul Jolicoeur, Jean-Louis Lacombe, Jean Lessard, Jean Renault, Emile St-Amand, Charles A. Trudelle
Mme Nicole Boucher, déléguéeprovisoire du comité de parents

Sont aussi présents: MM. Michel Paquet, directeur général

Claude Laliberté, directeur général adjoint et directeur des services financiers

Michel Hamel, secrétaire général et directeur du service de l'enseignement

Résolution CC 8105-324

Dossier relatif à la révision des structures d'organisation scolaire du territoire Jean-Talon

En continuité avec le rapport déposé antérieurement aux commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg sur le sujet mentionné en titre (réf. procès-verbal de la réunion du conseil des commissaires du 10 mars 1981 - résolution CC 8103-255), le président fait état de la rencontre qui a eu lieu entre les membres du comité exécutif de la Commission scolaire des Ilets et de la Commission scolaire de Charlesbourg. Cette rencontre avait comme objectif d'informer les commissaires de la Commission scolaire des Ilets des résultats de l'analyse de la Commission scolaire de Charlesbourg en cette affaire, de leur préciser les orientations dégagées par cette étude, et de vérifier si le conseil des commissaires de la Commission scolaire des Ilets maintient toujours et exclusivement comme point de vue, sa décision initiale, à savoir la formation de deux (2) commissions scolaires intégrées sur le territoire Jean-Talon, et ce, dans les limites des territoires actuels des deux commissions scolaires locales constituantes de la Commission régionale Jean-Talon.

APPENDICE I (suite)

2/

Suite aux informations transmises, et en considération des faits suivants:

- les résultats de l'analyse de la Commission scolaire de Charlesbourg démontrent que, sur le plan budgétaire, la formation de deux (2) commissions scolaires intégrées sur le territoire Jean-Talon ne serait pas la plus avantageuse des approches envisagées (réf. aux quatre hypothèses étudiées, à savoir: maintien de la Commission scolaire de Charlesbourg telle qu'elle est actuellement, mise en place d'une seule commission scolaire élémentaire pour le territoire Jean-Talon, mise en place d'une commission scolaire élémentaire/secondaire pour le territoire Jean-Talon, mise en place de deux commissions scolaires élémentaire/secondaire pour le territoire Jean-Talon);

- les résultats des réflexions de la Commission scolaire de Charlesbourg laissent entrevoir que, sur le plan pédagogique, la formation de deux (2) commissions scolaires intégrées sur le territoire Jean-Talon risquerait de désorganiser l'enseignement secondaire sur le territoire et provoquer une sous-utilisation des équipements disponibles;

- les résultats des réflexions de la Commission scolaire de Charlesbourg laissent entrevoir que, sur le plan de la gestion des personnels, la formation de deux (2) commissions scolaires intégrées sur le territoire Jean-Talon ne favoriserait pas une saine gestion des ressources humaines pour l'ensemble du territoire (ex.: la mobilité des effectifs, la récupération des surplus);

- la situation qui prévaut actuellement en éducation (les restrictions budgétaires, les débats sur les gouvernements régionaux, les surplus de personnel) va davantage dans le sens d'une réunification des instances locales plutôt que vers leur division;

- les représentants de la Commission scolaire des Ilets, à la rencontre conjointe du 15 mai 1981, ont réaffirmé leur intention définitive de travailler exclusivement dans le sens de la formation de deux (2) commissions scolaires intégrées, selon les modalités précisées précédemment;

- les conseils des commissaires de Charlesbourg et de des Ilets ont des approches nettement différentes sur le présent sujet, puisque les commissaires de Charlesbourg retiennent comme dernière hypothèse plausible celle retenue par leurs collègues de la Commission scolaire des Ilets.

En conséquence, il est proposé par monsieur Jean-Louis Lacombe, qu'en raison des présentes circonstances;

- la Commission scolaire de Charlesbourg s'oriente, en ce qui la concerne, vers l'hypothèse d'un statu quo réaménagé administrativement et pédagogiquement, afin de faire face à ses réalités budgétaires et à la baisse des clientèles;

APPENDICE I (suite) 3/

- qu'en cas d'une reprise des débats sur la question de la révision des structures d'organisation scolaire du territoire Jean-Talon, la Commission scolaire de Charlesbourg défende l'hypothèse de la formation d'une seule commission scolaire intégrée pour l'ensemble du territoire Jean-Talon;

- que cette résolution soit transmise pour information:

  . aux présidents et directeurs généraux des CSDI et CRJT;
  . aux présidents des comités de parents des CSC, CSDI et CRJT;
  . au président du S.T.E.C.C. et aux trois directeurs de secteur;
  . aux présidents des syndicats de PNE et de soutien des trois commissions scolaires;
  . aux présidents de l'ADER-03 et de l'Association des cadres pour le territoire Jean-Talon
  . aux députés provinciaux dont le comté comprend une partie du territoire régional
  . au ministre de l'Education et à ses officiers supérieurs concernés par ce dossier.

ADOPTEE A L'UNANIMITE

Copie conforme

Russel Leduc

Russel Leduc
Secrétaire général
:dp
Le 27 mai 1981

APPENDICE J

RÉSOLUTION SUR L'INTÉGRATION (1981)

Commission Scolaire Des Ilets
5275 Des Violettes, Charlesbourg, G1G 5L5, tél: 626-2138

APPENDICE J

Bureau du
secrétaire général

EXTRAIT DU LIVRE DES DELIBERATIONS

A LA SESSION SPECIALE DU CONSEIL DES COMMISSAIRES DE LA COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS TENUE AU CENTRE DE RESSOURCES DE L'ECOLE SAINT-PIERRE LE 29 OCTOBRE 1981 SOUS LA PRESIDENCE DE MADAME DENYSE BEAULE ET A LAQUELLE ETAIENT PRESENTS(ES) LES COMMISSAIRES SUIVANTS(ES):

Mmes Madeleine B. Audet, Claire Carré, Raymonde Giguère, Micheline Légaré, Claire Richard-Côté, Marie-T. Vézina, Claudette Tremblay, représentante du Comité de parents.

MM. Ralph Mercier, Fernand Métivier, Jean-Claude Pelletier, Emile Verret.

C.C. 81-4216 Recommandations de la Commission scolaire Des Ilets quant au découpage de notre territoire scolaire

- Considérant que le Ministre de l'Education s'apprête à déposer un projet de restructuration des commissions scolaires qui comporterait un nouveau découpage du territoire;
- Considérant que ce projet est susceptible de proposer des commissions scolaires offrant l'enseignement primaire et secondaire à des clientèles d'environ 10,000 élèves;
- Considérant que la Commission scolaire Des Ilets a déjà retenu le principe d'intégrer l'enseignement secondaire de son territoire;
- Considérant que cette structure regrouperait une clientèle d'environ 10,000 élèves de niveau préscolaire, primaire et secondaire;
- Considérant que les données démographiques du ministère de l'Education du Québec démontrent une augmentation continue de notre clientèle;
- Considérant qu'un éventuel découpage devrait tenir compte:
  - . des services déjà offerts,
  - . des regroupements de population en place,
  - . des similitudes des populations ainsi que leur complémentarité;

.../2

2/

APPENDICE J (suite)

Suite de la résolution C.C. 81-4216

- Considérant nos recommandations déjà faites dans la constitution de la Municipalité Régionale de comté de la Jacques-Cartier;
- Considérant l'importance qu'accorde le Ministre de l'Education du Québec au point de vue des milieux sur de tels sujets;
- Considérant la recommandation unanime des membres du Comité exécutif (résolution C.E. 81-2689);
- Considérant la recommandation unanime des membres du Comité de parents qui traduit une volonté ferme de conserver intégralement le territoire actuel de la Commission scolaire Des Ilets en y rapatriant l'enseignement secondaire (extrait du procès-verbal de la réunion du Comité de parents tenue le 28 octobre 1981);

Il est proposé par madame Raymonde Giguère, commissaire, que le Conseil des commissaires entérine la résolution du Comité exécutif C.E. 81-2689, à l'effet d'indiquer au Ministre de l'Education qu'elle souhaite voir son territoire scolaire aménagé de la façon suivante:

1) La Commission scolaire Des Ilets offrirait les services éducatifs aux clientèles de niveau préscolaire, primaire et secondaire des municipalités suivantes:
   - . Partie de Charlesbourg formée des secteurs Charlesbourg-est, Orsainville, Notre-Dame des Laurentides et du Lac Saint-Charles,
   - . Lac Beauport,
   - . Lac Delage,
   - . Stoneham et Tewkesbury.

2) Que seulement dans l'éventualité où le Ministre juge que ce territoire est trop limité en terme de population, nous voyons alors la possibilité d'y ajouter certaines municipalités situées sur le territoire de la Municipalité Régionale de comté de la Jacques-Cartier, notamment:
   - . Sainte-Brigitte de Laval,
   - . Saint-Gabriel de Valcartier,
   - . Saint-Gabriel ouest.

.../3

APPENDICE J (suite)

3/...

Suite de la résolution C.C. 81-4216

Que cette résolution soit acheminée dans les plus brefs délais au Ministre de l'Education.

UNANIMEMENT ADOPTEE

COPIE CONFORME

Donnée à Charlesbourg ce trentième jour d'octobre mil neuf cent quatre-vingt-un.

Date probable d'approbation: 10 novembre 1981.

Marc Giguère

Marc Giguère,
Secrétaire général.

/mgl

APPENDICE K

RÉSOLUTION SUR L'INTÉGRATION (1983)

Commission Scolaire Des Ilets
5275 Des Violettes, Charlesbourg, G1G 5L5, tél: 626-1361

APPENDICE K

EXTRAIT DU LIVRE DES DELIBERATIONS

Bureau du secrétaire général

A LA SESSION ....REGULIERE..... DU CONSEIL DES COMMISSAIRES...

DE LA COMMISSION SCOLAIRE DES ILETS TENUE AU LIEU ORDINAIRE DES

REUNIONS LE ....26 AVRIL..... 19 ..83.. SOUS LA PRESIDENCE DE

.....MONSIEUR ANDRE CARON.... ET A LAQUELLE ETAIENT PRESENTS(ES)

LES COMMISSAIRES SUIVANTS(ES):

Mmes Madeleine B. Audet, Claire Carré, Micheline Légaré, Nicole Lavoie-Larochelle, Micheline Duchesne, représentante du Comité de parents.

MM. Raymond Bédard, Gilles Bélanger, Jean Charest, Fernand Durand, Jacques Godbout, Jean-Pierre Lamoureux, Ralph Mercier, Fernand Mélivier, Gaétan Turcotte, Emile Verret.

C.C. 83-4598 Le découpage de la carte scolaire.

- CONSIDERANT le projet de découpage de la carte scolaire de notre territoire déposé par le ministère de l'Education du Québec;
- CONSIDERANT la résolution du Comité de parents de la Commission scolaire Des Ilets en date du 28 octobre 1981;
- CONSIDERANT la volonté de la Commission scolaire Des Ilets de maintenir la commission scolaire près des communautés locales;
- CONSIDERANT la volonté de la Commission scolaire Des Ilets de maintenir des commissions scolaires ayant des préoccupations pédagogiques;
- CONSIDERANT que la proposition ministérielle aurait pour effet de créer une grosse structure administrative et que de telle structure administrative favorise habituellement la centralisation du pouvoir de décision plutôt que sa décentralisation;
- CONSIDERANT les lourdeurs, lenteurs et la bureaucratie qui s'installent inévitablement dans les grosses structures administratives;
- CONSIDERANT la volonté de la Commission scolaire Des Ilets de voir se poursuivre le mouvement de décentralisation vers les écoles;

.../2

APPENDICE K (suite)

Suite de la résolution C.C. 83-4598

- CONSIDERANT la volonté de la Commission scolaire Des Ilets de faire de l'école un lieu de services communautaires;

- CONSIDERANT la volonté de la Commission scolaire Des Ilets de voir se poursuivre dans ses écoles l'émergence de projets éducatifs;

- CONSIDERANT les coûts humains, sociaux et pédagogiques trop élevés du transport scolaire dans notre milieu;

- CONSIDERANT la volonté de la Commission scolaire Des Ilets de poursuivre ses efforts pour doter chacun des milieux des équipements nécessaires aux élèves;

- CONSIDERANT les données d'études disponibles au ministère de l'Education du Québec précisant que la taille idéale des structures scolaires serait entre 6 000 et 9 000 élèves;

- CONSIDERANT que le nombre d'élèves sur le territoire projeté par la proposition ministérielle serait de 17 000 élèves;

- CONSIDERANT les possibilités administratives de réaliser l'intégration élémentaire-secondaire des élèves du territoire à partir de structure plus petite que la proposition ministérielle;

- CONSIDERANT la volonté de la Commission scolaire Des Ilets de mettre en place sur le territoire des structures administratives viables;

Monsieur André Caron, président, propose la formation de deux (2) commissions scolaires intégrées (primaire et secondaire) sur le territoire actuel de la régionale Jean-Talon.

UNANIMEMENT ADOPTEE

COPIE CONFORME

Donnée à Charlesbourg ce vingt-septième jour d'avril mil neuf cent quatre-vingt-trois.

Date probable d'approbation: 10 mai 1983.

Marc Giguère

Marc Giguère,
Secrétaire général.

/mgl

APPENDICE I

RÉSOLUTION SUR L'INTÉGRATION (1983)

CSC commission scolaire de charlesbourg

SIÈGE SOCIAL: 7260 BOULEVARD CLOUTIER CHARLESBOURG P.Q. G1H 3E8

APPENDICE L

EXTRAIT DE RESOLUTION

A l'assemblée spéciale du conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg, tenue au centre administratif, 7260, Boulevard Cloutier, le mercredi 27 avril mil neuf cent quatre-vingt-trois à 20h00.

Sont présents: Mmes Marguerite Dorion, Adéline Harvey
MM. Denis Bédard, Roger Drolet, Jean Garon, Guy Gaudreault, Edouard Hawkins, Jean-Paul Jolicoeur, Emile Lacasse, Jean Lessard, Jean Renault, Emile St-Amand, Georges-A. Tremblay, Charles-A. Trudelle
Mme Nicole Boucher, représentante des parents

Sont absents: Mmes Fernande Faucher, Janette Goulet
MM. Jacques Arial, Jacques de Varennes, Jean Leclerc

Sont aussi présents: MM. Michel Paquet, directeur général
Claude Laliberté, directeur général adjoint et directeur des services financiers.
Michel Hamel, directeur du service de l'enseignement.
Pierre Lavoie, directeur du service de l'équipement.
Russel Leduc, secrétaire général et directeur du service du personnel

Résolution CC 8304-477
Restructuration scolaire - territoire Commission Régionale Jean-Talon re: Carte scolaire - projet

CONSIDERANT la position prise par le Comité de parents de la Commission scolaire de Charlesbourg;

CONSIDERANT QUE les membres du Conseil des commissaires de la Commission scolaire de Charlesbourg croient en la possibilité d'organiser une nouvelle structure scolaire viable sur le plan administratif, bien organisée et donnant des services adéquats sur les plans pédagogique et éducatif;

APPENDICE L (suite) 2/

Résolution CC 8304-477 (suite)

CONSIDERANT la volonté de la Commission scolaire de Charlesbourg de donner des services à l'intérieur d'une structure scolaire qui répond davantage aux attentes et aux besoins des clientèles et de la population de chaque milieu;

CONSIDERANT QUE la Commission scolaire de Charlesbourg entend privilégier un modèle de structure scolaire qui offre le plus de possibilité de réaliser les résultats escomptés;

CONSIDERANT QUE la Commission scolaire de Charlesbourg croit en la nécessité de se donner une nouvelle structure scolaire basée toutefois sur une clientèle scolaire stable;

CONSIDERANT la volonté de la Commission scolaire de Charlesbourg d'assurer à ses personnels le plus de stabilité possible quant à la gestion des ressources humaines;

Il est proposé par monsieur Georges-A. Tremblay:

de retenir l'hypothèse de la formation de deux (2) commissions scolaires intégrées (primaire et secondaire) sur le territoire actuel de la Commission régionale Jean-Talon à la condition toutefois qu'il soit possible pour les Commissions scolaires de Charlesbourg et Des Ilets, de conclure rapidement une entente quant à la définition des territoires de chacune des commissions scolaires à être formées et ceci, en vue d'assurer une stabilité des clientèles de part et d'autre.

ADOPTEE A LA MAJORITE

POUR	CONTRE
DORION, Marguerite	BEDARD, Denis
DROLET, Roger	LACASSE, Emile
GARON, Jean	LESSARD, Jean
GAUDREAULT, Guy	
HARVEY, Adéline	
HAWKINS, Edouard	
JOLICOEUR, Jean-Paul	
RENAULT, Jean	
ST-AMAND, Emile	
TREMBLAY, Georges-A.	
TRUDELLE, Charles-A.	

COPIE CONFORME

Russel Leduc
Secrétaire général
:mpl

APPENDICE M

PRÉSENTATION DU PROJET DE RECHERCHE

APPENDICE M

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DE LA REUNION DU COMITE DE LIAISON DES DIRECTEURS GENERAUX DU TERRITOIRE JEAN-TALON TENUE LE 7 FEVRIER 1984

ETAIENT PRESENTS: M. Paul-Eugène Roger, Directeur général, Commission scolaire Des Îlets

M. Michel Paquet, Directeur général, Commission scolaire de Charlesbourg

M. Florian Champagne, Directeur général, Commission régionale Jean-Talon

RENCONTRE DE M. BERNARD BEAUCHESNE

Les directeurs généraux font l'examen du plan de travail du projet d'intervention de monsieur Bernard Beauchesne à l'égard de l'affectation des personnels lors de l'intégration. Ce plan de travail se situe à l'intérieur d'études que monsieur Beauchesne fait à l'Ecole nationale d'administration publique.

Le comité de liaison accepte:

1. que ce projet d'intervention se fasse cependant à l'égard des personnels des centres administratifs des trois (3) commissions scolaires seulement.

2. que monsieur Florian Champagne, directeur général de la Commission régionale Jean-Talon, agisse comme mandataire de l'organisme auprès de monsieur Beauchesne.

COPIE CONFORME

DONNEE A CHARLESBOURG, CE VINGT-NEUVIEME JOUR DE NOVEMBRE MIL NEUF CENT QUATRE-VINGT-QUATRE.

DATE D'APPROBATION: 27 MARS 1984

PAUL-EUGENE ROGER,
PRESIDENT DU COMITE DE LIAISON

APPENDICE N

ACCEPTATION DU PROJET DE RECHERCHE

APPENDICE N

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DES REUNIONS DU COMITE DE LIAISON DES DIRECTEURS GENERAUX DU TERRITOIRE JEAN-TALON TENUES LES 27 MARS, 3, 4 ET 6 AVRIL 1984

ETAIENT PRESENTS: M. Paul-Eugène Roger, Directeur général
Commission scolaire Des Ilets

M. Michel Paquet, Directeur général
Commission scolaire de Charlesbourg

M. Florian Champagne, Directeur général
Commission régionale Jean-Talon

PROSPECTIVE DE GESTION DES PERSONNELS (PROJET D'INTERVENTION DE MONSIEUR BERNARD BEAUCHESNE)

Les directeurs généraux discutent avec monsieur Bernard Beauchesne de son projet d'intervention auprès des employés des centres administratifs des trois (3) commissions scolaires actuelles et ils conviennent d'autoriser monsieur Beauchesne à procéder à la réalisation de son projet. Chaque directeur général se chargera cependant d'informer les employés de son centre administratif de la tenue de cedit projet et de ses modalités.

ADOPTEE A L'UNANIMITE

COPIE CONFORME

DONNEE A CHARLESBOURG, CE VINGT-NEUVIEME JOUR DE NOVEMBRE MIL NEUF CENT QUATRE-VINGT-QUATRE.

DATE D'APPROBATION: 1 MAI 1984

PAUL-EUGENE ROGER
PRESIDENT DU COMITE DE LIAISON

/ga

APPENDICE O

GRILLE DE PIERRE L. DÉSAULNIERS

APPENDICE O

TYPOLOGIE DE L'OFFRE (Pierre L. Désaulniers)

Attributs Objectifs Stratégies L'OFFRE	Biens et produits	Services et programmes avec échange	Causes et programmes régulatoires
1. Attributs liés à la nature de l'offre	. Physiques . Constitutifs	. Constitutifs	. Définissant
2. Attributs liés à la fonction ou à la qualité instrumentale	. Utilitaires . Utilités et usages	. Fonctionnels	. Finalités
3. Attributs liés à la fonction psychosociale	. Affectifs . Psychosocial	. Affectifs . Psychosocial	. Valeurs . idéologie . Mobiles
4. Attributs économiques	. Prix . Coût psychologique	. Coûts-bénéfices . Coût psychologique	. Contribution . Engagements . Coût-temps . Coût psychologique
5. Attributs liés à l'accessibilité Éléments facilitateurs	. Distribution . Transport adéquat	. Accessibilité	. Adhésion volontaire . Inclusion obligatoire
6. Attributs informationnels	. Communication	. Communication	. Communication
2. Objectifs	. Achat . Acquisition . Location	. Utilisation . Fréquentation	. Changement d'attitudes, de comportement . Adhésion . Désengagement
3. Stratégie	. Offre plus importante que l'influence	. Offre et influence équivalente	. Influence plus importante

APPENDICE P

QUESTIONNAIRE SUR L'INTÉGRATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

APPENDICE P

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

JUIN 1984

QUESTIONNAIRE
SUR
L'INTÉGRATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

BERNARD BEAUCHESNE

APPENDICE P (suite)

Madame,
Monsieur,

Dans les pages qui suivent, vous trouverez différentes questions sur vos attentes et appréhensions face à une intégration.

A partir de vos réponses, je formulerai des recommandations aux directeurs généraux sur les éléments à tenir compte lors de l'élaboration des structures organisationnelles des futures commissions scolaires, le tout afin de compléter le projet d'intervention, activité obligatoire dans le cadre d'une maîtrise à l'école nationale d'administration publique.

Lisez bien les instructions au début de chaque section.

Répondez aux questions rapidement. Les questions sont écrites pour obtenir vos perceptions face à une intégration. Il n'y a aucune question piège. Vos réponses seront conservées confidentielles. Répondez aussi honnêtement et franchement que possible à chacune des questions.

Aussitôt le questionnaire complété, veuillez le remettre à votre supérieur hiérarchique qui verra à me le transmettre.

Comptant sur votre collaboration, je vous prie d'agréer, Madame/Monsieur l'expression de mes meilleurs sentiments.

Bernard Beauchesne

BERNARD BEAUCHESNE, c.a.
Etudiant
Ecole nationale d'administration publique

BB/ai
p.j.

APPENDICE P (suite)

QUESTIONNAIRE RELATIF À L'INTÉGRATION

PREMIÈRE PARTIE

S'il vous plaît, mettre un X dans la case qui correspond à votre réponse.

1.00 IDENTIFICATION DU RÉPONDANT

1.1 COMMISSION SCOLAIRE D'AFFECTATION

- ☐ C.S. de Charlesbourg
- ☐ C.S. Des Îles
- ☐ C.S.R. Jean-Talon

1.2 FONCTION

- Cadre ☐
- Professionnel . Services :
  - . Administratifs ☐
  - . Éducatifs enseignement ☐
  - . Personnels à l'élève ☐
- Soutien
  - . Agent de bureau ☐
  - . Secrétaire ☐
  - . Technique ☐
  - . Ouvrier ☐

1.3 PERSONNEL

- Syndiqué(e) ☐
- Non-syndiqué(e) ☐

1.4 AGE

20-25	25-30	30-35	35-40	40-45	45-50	50-55	55-60	60-65
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

1.5 ANNÉES D'ANCIENNETÉ À LA COMMISSION SCOLAIRE

1-3	3-5	5-7	7-9	9-11	11-13	13-15	15-17	17-19	19 et +
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

1.6 SEXE

☐ H ☐ F

1.7 ÉTAT CIVIL

Marié(e)	Célibataire	Autre
☐	☐	☐

APPENDICE P (suite)

DEUXIÈME PARTIE

2.00 ATTENTES ET APPRÉHENSIONS

S'il vous plaît, mettez un X dans la case qui indique le degré d'importance que vous accordez à chacun de ces énoncés.

Ma fonction dans l'une ou l'autre des nouvelles commissions scolaires	Absolument pas important	Pas important	Important	Extrêmement important
1. Me permettra d'acquérir des responsabilités	☐	☐	☐	☐
2. Me permettra de réaliser mes talents et habiletés	☐	☐	☐	☐
3. Permettra que mon travail soit apprécié	☐	☐	☐	☐
4. Changera le moins possible la nature de mon travail	☐	☐	☐	☐
5. Ne pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe	☐	☐	☐	☐
6. Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion	☐	☐	☐	☐
7. Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise	☐	☐	☐	☐
8. Ne pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis	☐	☐	☐	☐
9. Fera que je conserverai les personnes que je côtoie dans mon travail	☐	☐	☐	☐
10. Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique	☐	☐	☐	☐

APPENDICE P (suite)

Ma fonction dans l'une ou l'autre des nouvelles commissions scolaires	. Absolument pas important	. Peu important	. Important	. Extrêmement important
11. Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes	☐	☐	☐	☐
12. Me fera découvrir des défis	☐	☐	☐	☐
13. Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail	☐	☐	☐	☐
14. Me devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente	☐	☐	☐	☐
15. Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif)	☐	☐	☐	☐
16. Me donnera la chance d'être plus autonome dans mon travail	☐	☐	☐	☐
17. Me donnera la chance de réorienter ma carrière	☐	☐	☐	☐
18. Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail	☐	☐	☐	☐
19. M'amènera à changer de lieu physique d'emploi	☐	☐	☐	☐
20. Me nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires	☐	☐	☐	☐

APPENDICE P (suite)

3.00 INFORMATION SUR LA FORMATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

		Vrai	Faux
3.1	Je suis satisfait(e) de l'information que j'ai reçue sur:		
	. la loi 40	☐	☐
	. le nouveau découpage du territoire des commissions scolaires	☐	☐
	. les décisions politiques des commissaires	☐	☐
3.2	Je peux obtenir facilement l'information qui m'intéresse sur la formation de nouvelles commissions scolaires	☐	☐
3.3	Les explications que je reçois sur le sujet sont claires	☐	☐

Cochez le ou les paliers qui devrait(aient) vous donner l'information:

3.4 L'information sur ce sujet devrait me parvenir via

- ☐ Gouvernement
- ☐ Commission scolaire
- ☐ Direction générale
- ☐ Supérieur immédiat
- ☐ Syndicat/Association professionnelle

APPENDICE P (suite)

4.00 AFFECTATION

		D'accord	Pas d'accord
4.1	Selon moi, l'octroi des futurs postes devrait se faire selon des concours ouverts plutôt que selon des critères d'ancienneté	☐	☐
4.2	Si l'octroi des postes se fait selon des critères d'ancienneté, je privilégie l'ancienneté dans le poste sur l'ancienneté commission	☐	☐
4.3	J'aimerais pouvoir faire connaître mes choix de postes où j'aimerais postuler	☐	☐
4.4	Les employé(e)s devraient connaître où sont affectés les cadres avant de faire leur choix	☐	☐
4.5	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel corps d'emploi	☐	☐
4.6	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel champ d'activités (ex.: finance, équipement, personnel, etc.)	☐	☐
4.7	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste dans n'importe lequel sous-champ d'activités ex.: finance - comptes à payer - taxation - comptabilité - paie	☐	☐
4.8	Un(e) employé(e) devrait avoir le droit de prendre un poste comportant un nombre d'heures différent (ex.: demi-temps, mi-temps mi-solde)	☐	☐
4.9	Un(e) employé(e) devrait pouvoir exprimer son intérêt à:		
	. une promotion	☐	☐
	. une rétrogradation volontaire	☐	☐
	. un statu quo	☐	☐
	. une mutation	☐	☐

APPENDICE P (suite)

3.00 IMPORTANCE RELATIVE DES FACTEURS D'EMPLOI

Vous trouverez ci-bas une liste de caractéristiques qui peuvent se retrouver dans n'importe quel emploi. Les gens diffèrent cependant d'opinion sur l'importance qu'a pour eux chacune de ces caractéristiques. Je vous intéresse à connaître l'importance que vous attachez à ces facteurs et à quel degré vous aimeriez les retrouver dans votre emploi.

Utilisez l'échelle qui suit : de 4 à 10:

4 5	6 7 8	9 10
J'aimerais très peu ou peu avoir cette caractéristique dans mon emploi.	J'aimerais beaucoup cette caractéristique dans mon emploi.	J'aimerais extrêmement cette caractéristique dans mon emploi.

En bref, si ce facteur importe peu ou pas — vous cotez 4
et si ce facteur est extrêmement important — vous cotez 10

. Beaucoup de respect et traitement juste de la part de mon supérieur —

. Travail motivant et comportant des défis —

. Chance de pouvoir être autonome dans mon travail —

. Grande sécurité d'emploi —

. Des collègues charmants(es) —

. L'opportunité d'apprendre quelque chose en réalisant mon travail —

. Un haut salaire —

. Bons bénéfices marginaux —

. Bonnes conditions de travail —

. Prestige —

. Possibilité de promotion rapide —

. Un travail qui me permette de me développer et de croître —

. Un travail qui me donne un profond sentiment d'accomplissement —

. Reconnaissance des accomplissements —

. Travail qui me permette une vie personnelle active —

APPENDICE O

LETTRE DE MONSIEUR FLORIAN CHAMPAGNE

APPENDICE Q

COMMISSION
RÉGIONALE
JEAN-TALON

335 OUEST, 76e RUE, CHARLESBOURG, G1H 4R4, TÉL. 628-3130

Charlesbourg, 25 mai 1984.

AUX PERSONNELS DE CADRES DES SERVICES
AUX PROFESSIONNELS(LES) DU CENTRE ADMINISTRATIF
DE LA COMMISSION RÉGIONALE JEAN-TALON.

Madame,
Monsieur,

M. Bernard Beauchesne, collègue des cadres de services à la commission scolaire Des Ilets, poursuit une recherche de maîtrise ayant comme sujet "Eléments de réflexion pour une intégration réussie". Il s'agit évidemment de l'intégration de l'enseignement primaire et secondaire. Le format de cette étude se définit ainsi:

"Une intégration, conformément aux dispositions de la loi 40 ou celle de l'Instruction publique, a des répercussions majeures sur le personnel des centres administratifs.

Face à cette éventualité, le mandat de monsieur Bernard Beauchesne sera d'étudier l'ensemble des répercussions sur ces personnels, de rechercher leurs attentes et leurs appréhensions et finalement, déposer des recommandations sur des éléments dont il faudrait tenir compte lors de l'élaboration des structures des futures commissions scolaires."

Afin que M. Beauchesne puisse vous expliciter verbalement sa démarche à cet égard, je vous invite, par la présente, à une rencontre qui aura lieu avec lui, à la bibliothèque de l'Ecole Albert-Ouellet, mardi le 29 mai à 16 h 00.

Espérant que vous pourrez répondre à cette invitation, je vous prie d'accepter l'expression de mes salutations les meilleures.

LE DIRECTEUR GENERAL

Florian Champagne

FC/11

APPENDICE B

ÉCHÉANCIER DE TRAVAIL

APPENDICE R

ECHEANCIER DE TRAVAIL

POUR L'INTEGRATION DES COMMISSIONS SCOLAIRES

DU TERRITOIRE JEAN-TALON

	DESCRIPTION DE L'OPERATION	ECHEANCIER
1.	Le Comité de Liaison des directeurs généraux dépose au Comité Régional une proposition d'échéancier.	Août 1984
2.	Rencontre des directeurs généraux avec les représentants des personnels de soutien - PAE - cadres de service afin de connaître leurs attentes en matière de détermination des organigrammes ainsi que des services auxiliaires des deux (2) Commissions scolaires.	Août 1984
3.	Règlement des ententes.	Juillet jusqu'à la fin déc. 1984
4.	Nomination des directeurs généraux des futures Commissions scolaires par les Conseils des Commissaires.	Août 1984
5.	Chaque directeur général dépose pour adoption, à chaque Commission scolaire actuelle du territoire Jean-Talon, le plan travaillé par le Comité Régional.	Août 1984
6.	Préparation par le Comité de Liaison des directeurs généraux de projets d'organigrammes.	15 août au 30 août 1984
7.	Présentation et discussion au Comité Régional des projets d'organigrammes préparés par le Comité de Liaison des directeurs généraux.	Début septembre 1984
8.	Envoi pour consultation auprès des instances, des orientations du Comité de Liaison des directeurs généraux quant à l'organisation des services d'éducation aux adultes.	Début septembre 1984
9.	Obtention des autorisations ministérielles pour procéder.	Septembre à décembre 1984
10.	Acceptation par les Conseils des Commissaires des Commissions scolaires locales des projets d'organigrammes travaillés par le Comité Régional de l'intégration.	Fin septembre 1984
11.	Retour au Comité Régional des résultats de la consultation menée auprès des instances quant à l'organisation de l'enseignement secondaire et des services d'éducation aux adultes en septembre 1985 par les futures Commissions scolaires intégrées.	Début octobre 1984
12.	Déposition au Comité Régional du tableau revisé en matière de prévision des clientèles pour les nouvelles Commissions scolaires.	Début octobre 1984

APPENDICE R (suite)

	DESCRIPTION DE L'OPERATION	ECHEANCIER
13.	Acceptation par les Conseils des Commissaires des Commissions scolaires locales du plan de l'organisation de l'enseignement primaire/secondaire, et de l'éducation aux adultes pour septembre 1985.	Fin octobre 1984
14.	Mise en place des Comités locaux.	Fin octobre 1984
15.	Conséquemment aux décisions des Commissions scolaires au sujet des organigrammes et quant à l'organisation de l'enseignement primaire et secondaire et de l'éducation aux adultes, ainsi que des décisions prises en matière de gestion de transport et de l'informatique, les Commissions scolaires locales procéderont à: - la nomination de leurs cadres de service - l'adoption de la carte des écoles - la nomination des cadres d'école - l'élaboration d'un plan de développement des futures Commissions scolaires - etc...	Novembre à janvier 1985
16.	Partage des actifs et passifs.	Janvier 1985
17.	Règlement des ententes de réciprocité entre les futures Commissions scolaires.	Février 1985
18.	Validation des règles et paramètres en matière de financement et d'effectifs.	Février, mars avril 1985
19.	Détermination du nom de la nouvelle Commission scolaire.	Mars 1985
20.	Affectation des divers personnels (Enseignants - PNE - soutien - etc . . .).	Mai 1985

N.B. Au moment opportun, il y aura lieu de procéder aux ajustements requis par l'adoption de la loi 40 notamment en ce qui a trait à la fixation des quartiers électoraux ainsi qu'à l'harmonisation des conditions de transfert des effectifs. . .

APPENDICE S

JOURNAL D'INFORMATION

APPENDICE S

Charlesbourg, le 1er novembre 1984.

A: Tous les personnels des CSDI, CSC et CRJT
Tous les membres des Comités d'école des CSDI, CSC et CRJT

OBJET: le dossier de l'"intégration des commissions scolaires sur le territoire de la Commission régionale Jean-Talon"

Nous vous avions déjà adressé, il y a quelques temps, une lettre d'information dans laquelle nous précisions que les commissions scolaires du territoire avaient décidé de procéder à l'intégration des enseignements primaire et secondaire, ainsi qu'à la formation de deux (2) nouvelles commissions scolaires, l'une au Nord et l'autre au Sud.

Les commissaires ont alors demandé au Ministre d'adopter le projet de carte scolaire, ce qui a été fait en juillet 1983. Par la suite, au printemps 1984, après échange sur cette question avec les divers intervenants du milieu, il y eut formation d'un Comité régional afin de guider les commissaires dans les décisions à prendre pour permettre une intégration dès juillet 1985.

Ce Comité régional a donc procédé à certaines discussions dans le but de présenter ses recommandations, lesquelles furent adoptées sur présentation des directeurs généraux, par les commissaires de Des Îlets le 22 octobre 1984 et par les commissaires de Charlesbourg le 30 octobre dernier. Vous trouverez donc, ci-après, la synthèse de ces décisions tout en vous précisant que sont disponibles à vos représentants respectifs les résolutions dans leur libellé intégral.

Espérant que ces informations pourront vous être utiles, nous vous prions d'agréer l'expression de nos sentiments les meilleurs.

MARGUERITE DORION
Présidente CSC

ANDRÉ CARON
Président CSDI

RALPH MERCIER
Président CRJT

1. L'ORGANISATION DE L'ENSEIGNEMENT PRÉSCOLAIRE ET PRIMAIRE

Le statu quo est retenu en ce qui a trait à l'organisation des services à dispenser aux élèves de ces niveaux d'enseignement.

2. L'ORGANISATION DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE PAR LES COMMISSIONS SCOLAIRES INTÉGRÉES POUR 1985-1986 ET SQ.

a) En ce qui a trait à l'enseignement général, chaque commission scolaire intégrée assumera l'organisation de l'enseignement à toute sa clientèle en formation générale à compter du 1er juillet 1985.

b) En ce qui a trait à l'enseignement professionnel, la répartition au 1er juillet 1985 des options professionnelles se fera en respectant le statu quo eu égard à l'organisation en place en 1984-1985 à la Commission régionale Jean-Talon. Les futures commissions scolaires du Nord et du Sud conviendront d'une entente de réciprocité exclusive en matière de transfert de leurs clientèles dites de formation professionnelle et qui auront choisi les options dispensées sur leur territoire.

c) En ce qui a trait à l'enseignement à la clientèle en adaptation scolaire, chaque commission scolaire intégrée dispensera à sa clientèle secondaire au 1er juillet 1985 les services en adaptation scolaire. Cependant, les services offerts aux handicapés sensoriels, ainsi qu'aux élèves souffrant de déviations multiples regroupés actuellement à l'école St-Charles, seront desservis par la nouvelle commission scolaire du Sud. Par ailleurs, les commissions scolaires conviendront d'une entente de réciprocité exclusive en matière de transfert de leurs clientèles dites en adaptation scolaire et qui pourront être desservies par les commissions scolaires intégrées.

d) En ce qui a trait au logement des élèves, il y aura statu quo en matière d'utilisation des bâtisses. Par conséquent, les écoles Lavallière et Odilon-Gauthier seront utilisées pour des fins d'enseignement en 1985-1986. Notons aussi qu'il n'y aura pas de regroupement dans une même école d'élèves du primaire avec des élèves du secondaire, ainsi que des élèves du 1er cycle et du 2ème cycle secondaires à la Polyvalente Charlesbourg.

Enfin, la commission scolaire du Nord ne prévoit pas de réaménagement dans la relocalisation des élèves de niveau secondaire pour les années 1985-1986 et 1986-1987, sauf pour l'école St-Pierre qui pourrait éventuellement être disponible pour les clientèles de secondaire 1er cycle à compter de septembre 1986; tout réaménagement en ce sens aurait alors le temps d'être débattu dans ce milieu avec les instances concernées.

3. L'ORGANISATION DES SERVICES D'EDUCATION AUX ADULTES

En regard de l'Education aux Adultes, les commissions scolaires conviennent d'assumer leurs responsabilités propres dans ce domaine. Cependant, en considération des recommandations du Comité Régional en cette matière, les commissions scolaires retiennent l'hypothèse du statu quo pour l'année 1985-1986. Les responsables de l'Education aux Adultes de chacune des nouvelles commissions scolaires seront mandatés pour travailler, pour 1986-1987, afin que soient organisés et repartagés les services d'Education aux Adultes entre les deux (2) commissions scolaires intégrées sur la base de la proposition du Comité de liaison des directeurs généraux et des éclaircissements à venir du Gouvernement en cette matière. En 1985-1986, la Commission scolaire du Sud assurera la gestion intégrale de ces services.

4. LES ENTENTES DE RECIPROCITE

Les commissions scolaires souscrivent à l'idée que soient établies des ententes de réciprocité renouvelables, la première entente étant d'une durée de trois (3) ans, la durée, par la suite, pouvant varier selon les nécessités. De même, les commissions scolaires souscrivent aux propositions visant la formation d'un comité spécifique pour assurer le suivi des dites ententes, ce comité étant composé de représentants en provenance des diverses instances des deux (2) futures commissions scolaires et des associations des personnels. Les commissions scolaires indiquent de plus que ces ententes de réciprocité préciseraient qu'en cas de transfert de mission entre les deux (2) commissions scolaires, il y aurait transfert des effectifs et des ressources affectés à ladite mission (les transferts desdits personnels étant sujets à la négociation avec les représentants de ces derniers).

6. LES ORGANIGRAMMES

Les organigrammes veilleront à ce que soient logés tous les personnels actuels et considérés permanents des trois (3) commissions scolaires. Des protocoles d'entente locaux et/ou des ententes nationales viendront préciser les modalités de transfert et d'affectation desdits personnels.

7. LES AUTORISATIONS MINISTERIELLES QUANT A LA REALISATION DES INTEGRATIONS

Suite aux travaux du Comité Régional pour l'intégration des enseignements primaire et secondaire et de l'Education aux Adultes sur le territoire de la Commission régionale Jean-Talon, les commissions scolaires ont demandé, en septembre dernier, au Ministre de l'Education, Monsieur Yves Bérubé, une autorisation de principe concernant l'intégration des enseignements primaire/secondaire et de l'Education aux Adultes en deux (2) commissions scolaires intégrées selon le découpage territorial proposé par le Ministère de l'Education en juillet 1983. Le 16 octobre dernier, le Ministre faisait savoir aux présidentes et présidents des commissions scolaires sa décision d'autoriser l'intégration des enseignements demandée par les commissions scolaires qui respectent les trois (3) conditions suivantes, à savoir:

a) le respect du découpage des territoires proposé en juillet 1983;
b) les services d'enseignement dispensés dans une seule langue;
c) le respect de certaines balises convenues quant aux modalités d'intégration des personnels.

Le Ministre soulignait de plus que les commissions scolaires qui rencontrent ces exigences peuvent s'engager dans un processus d'intégration sans obtenir un accord préalable à cet effet (lettre disponible auprès de vos représentants au Comité Régional). Compte tenu que les commissions scolaires répondent déjà aux deux (2) premières conditions et qu'elles conviennent de respecter les balises à venir quant aux modalités d'intégration des personnels, les travaux devant mener à l'intégration des commissions scolaires au 1er juillet 1985 se poursuivent donc selon les échéanciers prévus au printemps dernier.

APPENDICE T

PROTOCOLE SIGNÉ PAR LES CADRES

APPENDICE T

PROTOCOLE D'ENTENTE

ENTRE:	La Commission scolaire de Charlesbourg La Commission scolaire Des Ilets La Commission régionale Jean-Talon
POUR ET AU NOM DE:	La future commission scolaire intégrée du Sud La future commission scolaire intégrée du Nord
ET:	L'Association des cadres scolaires du Québec, section Jean-Talon
OBJET:	Réaffectation du personnel de cadre et de gérance des commissions scolaires découlant de l'intégration primaire-secondaire sur le territoire Jean-Talon pour le compte d'elles-mêmes et des commissions scolaires devant assumer leurs responsabilités dans le cadre de cette même intégration.

APPENDICE I (suite)

LES PARTIES CONVIENNENT DE CE QUI SUIT:

1. Les organigrammes des deux (2) nouvelles commissions scolaires sont ceux apparaissant à l'annexe 1.

2. L'affectation des cadres et gérants aux postes compris dans les organigrammes est le résultat d'une démarche commune des cadres et gérants des trois (3) commissions scolaires existantes; l'annexe II résume le résultat de cette démarche commune et est acceptée par les parties. Les commissions scolaires affectent les cadres et gérants selon la répartition et la classification prévues à l'annexe II.

3. Aucun cadre à l'emploi des commissions scolaires du territoire Jean-Talon et compris au présent protocole, ne peut faire l'objet d'une mise en disponibilité avant le 30 juin 1989.

APPENDICE I (suite)

4 A. Pour les deux (2) cas de rétrogradation découlant de l'annexe II, les modalités suivantes sont appliquées:

1) La classification actuelle de monsieur Gilles Asselin (D-2) et tous les avantages s'y rattachant (incluant la prime de directeur général adjoint) sont maintenus pour les années scolaires 1985-1986 et 1986-1987; son revenu global au 30 juin 1987 sera gelé et maintenu jusqu'à ce que le traitement de sa nouvelle classification (C-2) le rattrape.

2) La classification actuelle de Mlle Louise Lemelin (D-2) de même que les mécanismes servant à déterminer la prime dont elle bénéficie à la Commission scolaire Des Ilets ainsi que tous les avantages s'y rattachant sont maintenus pour les années scolaires 1985-1986 et 1986-1987; son revenu global au 30 juin 1987 sera gelé et maintenu jusqu'à ce que le traitement de sa nouvelle classification (C-1) le rattrape.

4 B. Toute rétrogradation ou reclassement (dans une échelle dont le maximum est moindre) résultant d'une réorganisation effectuée par une commission scolaire après le 1er juillet 1985 et avant le 1er juillet 1987 sont traités de la manière suivante:

- La classification de la personne rétrogradée ou le classement de la personne reclassée à la baisse de même que tous les avantages s'y rattachant sont maintenus jusqu'à la fin de l'année scolaire 1986-1987; le revenu global de la personne au 30 juin 1987 sera gelé et maintenu jusqu'à ce que le traitement de sa nouvelle classification ou de son nouveau classement le rattrape à moins que l'application intégrale de l'arrêté en conseil comporte des avantages supérieurs. En cas d'application de ladite clause, seuls les cadres inscrits à l'annexe II pourront s'en prévaloir.

APPENDICE I (suite)

5. Pour les fins d'application du décret 1325-84, les postes de directeurs des services éducatifs correspondent aux postes de directeurs des services de l'enseignement; le poste de directeur de la planification et du développement à la Commission scolaire du Nord correspond au poste de directeur des services de l'enseignement et le poste de directeurs des services administratifs à la Commission scolaire du nord correspond au poste de directeur des services financiers.

6. Monsieur Benoît Chabot sera en préretraite à compter du 1er janvier 1986 étant précisé que sa retraite sera effective au 1er juillet 1987. Pour la période du 1er juillet au 31 décembre 1985, monsieur Chabot sera affecté, pour fins administratives, à titre de conseiller-cadre à la Commission scolaire du nord; pendant cette période, il agira à titre de conseiller-cadre en service aux deux (2) nouvelles commissions scolaires sur des dossiers particuliers. Tous les avantages rattachés à son poste et à sa classification actuelle sont maintenus.

7. Pour le cas de promotion (M. Yvon Vaillancourt) découlant de l'annexe II, la commission scolaire applique les mécanismes de la promotion, laquelle promotion est conséquente au processus réorganisationnel inhérent à l'intégration primaire-secondaire.

8. Les conseillers en gestion de personnel nommés aux emplois de coordonnateur des services du personnel se voient appliquer les mécanismes de la promotion, laquelle promotion est conséquente au processus réorganisationnel inhérent à l'intégration primaire-secondaire.

APPENDICE T (suite)

9. Pour le cas de promotion, (M. Jean-Pierre Lessard) découlant de l'annexe II, la Commission scolaire du nord applique les mécanismes de la promotion, laquelle promotion est conséquente au processus réorganisationnel inhérent à l'intégration primaire-secondaire et ce, selon la classe (H-G/F) de la Commission scolaire du sud.

10. Advenant que les deux (2) nouvelles commissions scolaires décidaient conjointement de mettre en place un seul service d'éducation des adultes sur le territoire, monsieur Jean-Pierre Lessard pourra se prévaloir d'un droit de retour au poste occupé au 30 juin 1985 soit celui de coordonnateur de l'éducation des adultes.

11. Le poste vacant d'adjoint administratif à la polyvalente de Charlesbourg est maintenu et ne pourra être aboli sans consultation de l'A.C.S.Q., section Jean-Talon.

12. A l'égard de la direction des services éducatifs de la nouvelle Commission scolaire du sud, cette dernière s'engage à mettre en place, au niveau du secteur coordination des services éducatifs, les mécanismes de support et de transition nécessaires et suffisants à la dispensation de services adéquats à la clientèle visée par ce secteur d'activités.

13. A l'égard de la direction des services éducatifs de la nouvelle Commission scolaire du nord, cette dernière s'engage à mettre en place, au niveau du secteur coordination des services éducatifs, les mécanismes de support et de transition nécessaires et suffisants à la dispensation de services adéquats à la clientèle visée par ce secteur d'activités.

14. A l'égard de la direction des services de l'éducation des adultes de la nouvelle Commission scolaire du sud, cette dernière s'engage à mettre en place, au niveau du secteur coordination de l'éducation des adultes, les mécanismes de support et de transition nécessaires et suffisants à la dispensation de services adéquats à la clientèle visée par ce secteur d'activités et ce, pour l'année 1985-1986.

APPENDICE I (suite)

15. Tous les droits et privilèges acquis par les cadres et gérants des commissions scolaires Des Îlets, Charlesbourg et Jean-Talon soit par un arrêté en conseil gouvernemental, soit par le biais de leur politique de gestion, soit par une résolution ou un texte officiel de leur commission scolaire d'origine sont transférés intégralement dans les nouvelles commissions scolaires intégrées. En cas d'incompatibilité, les dispositions du présent protocole prévalent sur les dispositions desdites politiques de gestion. Toutefois, chacune des deux (2) nouvelles commissions scolaires refondra localement, dans les meilleurs délais, les politiques ainsi transférées afin d'assurer une meilleure cohésion dans la gestion des personnels cadres et gérants.

16. Les nouvelles commissions scolaires s'engagent à consentir à son personnel cadre de service et de gérance, les avantages non offerts au présent protocole mais consentis provincialement dans le cadre des intégrations inhérentes à l'éventuelle loi 3 au 1er juillet 1986.

17. Pour tout poste de cadre de service et de gérance qui sera ouvert sur le territoire des deux (2) nouvelles commissions scolaires durant les cinq (5) prochaines années, les cadres et gérants couverts par le présent protocole seront informés de ladite ouverture de poste.

18. Les dispositions prévues au présent protocole ne valent que dans le cas de l'intégration volontaire autorisée par le Ministre de l'Éducation au 1er juillet 1985.

19. Les parties conviennent de se rencontrer en vue de solutionner tout problème d'interprétation ou d'application découlant du présent protocole.

20. Les annexes font partie intégrante du présent protocole.

21. Le présent protocole entre en vigueur le 1er juillet 1985.

APPENDICE T (suite)

En foi de quoi, nous avons signé ce 23e jour de novembre 1984, à Charlesbourg.

Pour la Commission régionale Jean-Talon: Jean-Pierre Lamoureux
Président

Directeur général

Pour la Commission scolaire de Charlesbourg: Marguerite Vanier
Présidente

Michel Paquet
Directeur général

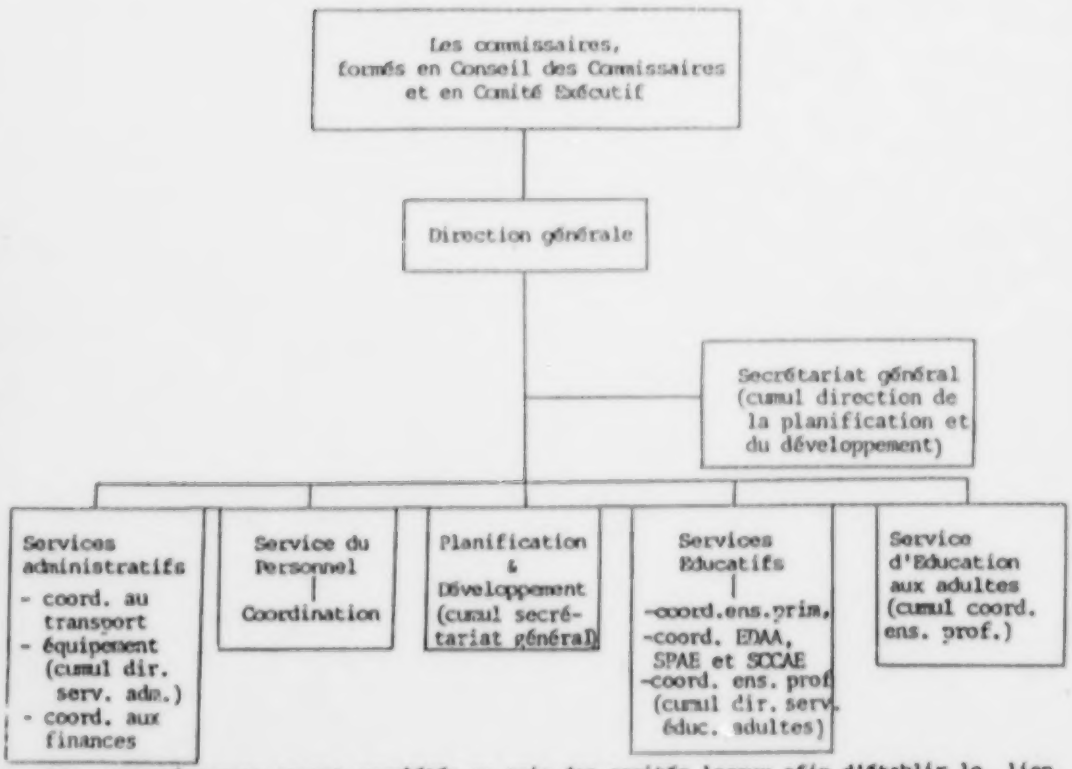
Pour la Commission scolaire Des Ilets:
Président

Directeur général

Pour l'Association des cadres scolaires du Québec, section Jean-Talon:
Président

APPENDICE I (suite)

ORGANIGRAMME DE LA FUTURE COMMISSION SCOLAIRE INTEGREE DU NORD ET APPLICABLE AU 1er JUILLET 1985

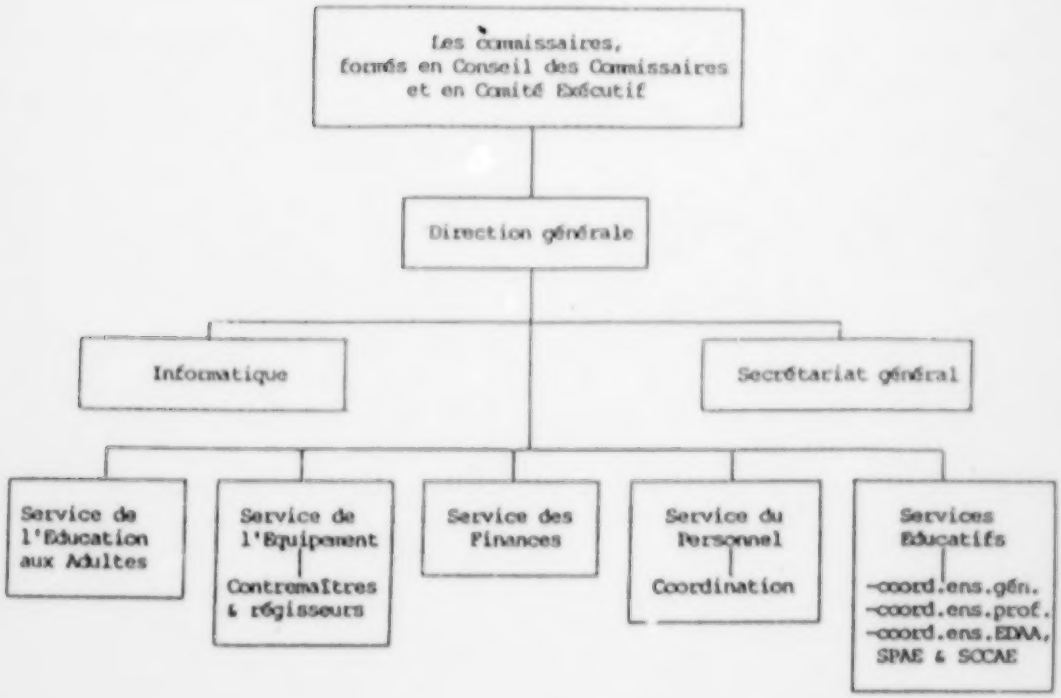


- ces organigrammes seront complétés au sein des comités locaux afin d'établir le lien avec les directeurs d'école et les instances de participation, les personnels affectés dans les services, les processus de participation;
- il faudra déterminer à quel secteur des Services Educatifs appartiendront les moyens d'enseignement;
- les comités devront clarifier les moyens à mettre en oeuvre pour assurer un partage de tâches efficace au sein des Services Educatifs.

Annexe I

APPENDICE 7 (suite)

ORGANIGRAMME DE LA FUTURE COMMISSION SCOLAIRE INTÉGRÉE DU SUD ET APPLICABLE AU 1er JUILLET 1985



- ces organigrammes seront complétés au sein des comités locaux afin d'établir le lien avec les directeurs d'école et les instances de participation, les personnels affectés dans les services, les processus de participation;
- il faudra déterminer à quel secteur des Services Éducatifs appartiendront les moyens d'enseignement;
- les comités devront clarifier les moyens à mettre en oeuvre pour assurer un partage de tâches efficace au sein des Services Éducatifs.

ANNEXE II

APPENDICE T (suite)

NOM, PRENOM	CLASSIFICATION AU 30 JUIN 1985	POSTE OCCUPE AU 30 JUIN 1985	CLASSIFICATION AU 1 JUILLET 1985	POSTE OCCUPE A COMPTER DU 1er JUILLET 1985
ASSELIN, Gilles	D-1	Directeur des services financiers, C.R.J.T.	C-1	Coord. des services financiers C.S. du nord
BEAUCHESNE, Bernard	D-1	Directeur des services administratifs, C.S.D.I.	D-1	Directeur des services administratifs, C.S. du nord
BOUCHARD, Serge	C.P.	Conseiller en gestion du personnel, C.R.J.T.	C-1	Coordonnateur des services du personnel, C.S. du nord
BRIERE, Raymonde	R-1	Adjointe administrative, polyvalente Orsainville, C.R.J.T.	R-1	Adjointe administrative polyvalente Orsainville, C.S. du nord
CHABOT, Benoit	D-2	Dir. des services de l'Equipement, C.R.J.T.	D-2	Conseiller-cadre, C.S. du nord, C.S. du sud
CHAMBERLAND, Germain	R-1	Régisseur des services de l'équipement, C.S.D.I.	R-1	Régisseur des services de l'Equipement. C.S. du nord
DALLAIRE, Louis	C-1	Coordonnateur de l'adaptation scolaire, C.R.J.T.	C-1	Coord. S.P.A.E., S.C.C.A.E. E.D.A.A, C.S. du sud
DESGAGNE, Jean-Marc	R-4	Régisseur des services de l'entretien C.R.J.T.	R-4	Régisseur des services de l'entretien, C.S. du sud
DOMBROWSKI, André	C-1	Coordonnateur de l'enseignement professionnel, C.R.J.T.	C-1	Coordonnateur de l'enseignement professionnel, C.S. du sud
GAGNON, Paul-Henri	CO-1	Contremaître, C.S.C.	CO-1	Contremaître, C.S. du sud
GENOIS, Gaétan	CP	Conseiller en gestion du pers, C.S.D.I.	C-1	Coordonnateur des services du personnel, C.S. du nord
GIGUERE, Marc	D-1	Directeur de la planification et du développement et secrétaire général, C.S.D.I.	D-1	Directeur de la planification et du développement et secrétaire général, C.S. du nord

ANNEXE II

GIRARD, Jeannot	C-15	Coordonnateur du transport, C.R.J.T.	C-15	Coordonnateur du transport. C.S. du nord
GUILLEMETTE, Raymond	DCA	Directeur de centre d'éducation des adultes, C.R.J.T.	DCA	Directeur de centre d'éducation des adultes. C.S. du sud
HAMEL, Michel	D-1	Directeur de l'enseignement, C.S.C.	D-1	Directeur des services éducatifs. C.S. du sud
JUSIN, Gaston	R-1	Régisseur des services du transport, C.R.J.T.	R-1	Régisseur des services du transport. C.S. du nord
LASERGE, Gilles	C-1	Coordonnateur de l'informatique, C.R.J.T.	C-1	Coordonnateur de l'informatique. C.S. du sud
LALIBERTE, Claude	D-1	Directeur des services financiers, C.S.C.	D-1	Directeur des services financiers. C.S. du sud
LAUBERT, Michel	C.P.	Conseiller en gestion du personnel, C.R.J.T.	C-1	Coordonnateur des services du personnel, C.S. du sud
LAVOIE, André	R-1	Régisseur des services de l'équipement, C.R.J.T.	R-1	Régisseur des services de l'équipement, C.S. du nord
LAVOIE, Louise	C.P.	Conseillère en gestion du du personnel, C.S.C.	C-1	Coordonnatrice des services du personnel, C.S. du sud
LAVOIE, Pierre	D-1	Directeur des services de l'équipement, C.S.C.	D-1	Directeur des services de l'équipement, C.S. du sud
LEDUC, Russel	D-1	Directeur des services du personnel, C.S.C.	D-1	Directeur des services du personnel. C.S. du sud
LEWELIN, Louise	D-1	Directrice de l'enseignement, C.S.R.I.	C-1	Coordonnatrice de l'enseignement primaire, C.S. du nord

ANNEXE II

LESSARD, Jean-Pierre	CEA-1	Coordonnateur de l'Education des adultes, C.R.J.T.	DEA-1	Dir. des ser. de l'Educ. des adultes (curul Coord. de l'ens. prof.) C.S. du nord
LEVESQUE, Marius	D-2	Secrétaire général, C.R.J.T.	D-2	Secrétaire général, C.S. du sud
MERCIER, Marius	D-2	Directeur des services du personnel, C.R.J.T.	D-2	Directeur des services du personnel, C.S. du nord
PORTELANCE, Jacques	DEA-1	Directeur des services de l'Education des adultes, C.R.J.T.	DEA-1	Dir. des serv. de l'Educ. des adultes, C.S. du sud
RENAUD, Claude	D-1	Directeur des services éducatifs, C.R.J.T.	D-1	Directeur des services éducatifs, C.S. du nord
RODRIGUE, Denise	C-1	Coordonnatrice de l'enseignement général, C.R.J.T.	C-1	Coordonnatrice de l'enseignement général, C.S. du sud
VAILLANCOURT, Yvon	C-1	Coordonnateur des moyens d'enseignement et services complémentaires collectifs, C.R.J.T.	C-1	Coord. S.P.A.E., S.C.C.A.E., E.P.A.A., C.S. du nord

APPENDICE U

PROTOCOLE SIGNÉ PAR LES PROFESSIONNELS

APPENDICE U

PROTOCOLE DE TRANSFERT ET D'INTEGRATION DU PERSONNEL PROFESSIONNEL

ENTRE: La Commission Scolaire de Charlesbourg
La Commission Scolaire Des Ilets
La Commission Régionale Jean-Talon

POUR ET AU NOM DE: La future commission scolaire intégrée du Sud
La future commission scolaire intégrée du Nord

ET

POUR ET AU NOM DE CHACUNE DES ACCREDITATIONS CONCERNEES:

SPPRSQ Commission scolaire Des Ilets
SPPRSQ Commission scolaire régionale Jean-Talon
SPSECSC Commission scolaire de Charlesbourg
SPSECRJT Commission scolaire régionale Jean-Talon
APOQ Commission scolaire Des Ilets
APSQ Commission scolaire Des Ilets

OBJET: Protocole d'entente relatif au transfert et à l'intégration du personnel professionnel des commissions scolaires découlant de l'intégration primaire-secondaire sur le territoire Jean-Talon pour le compte d'elles-mêmes et des commissions scolaires devant assumer leurs responsabilités dans le cadre de cette même intégration.

APPENDICE U (suite)

En vertu de la clause 5-6.16 des dispositions constituant des conventions collectives, les parties conviennent de ce qui suit:

1 - L'annexe "1" intitulée: "Protocole de transfert et d'intégration du Personnel Professionnel " constitue une entente entre la partie syndicale et les commissions scolaires existantes au sens de la clause 5-6.16, paragraphe b.

2 - Les dispositions constituant des conventions collectives en vigueur s'appliquent dans la mesure où elles ne sont pas incompatibles avec les dispositions du présent protocole.

3 - L'annexe "1" est le résultat d'une démarche volontaire des professionnels des trois commissions scolaires existantes.

4 - Les dispositions prévues à l'annexe "1" ne valent que dans le cas de l'intégration volontaire autorisé par le Ministre de l'Education au 1er juillet 1985.

5 - L'annexe "1" entre en vigueur au moment de la signature du protocole d'entente et demeure en vigueur jusqu'au 30 juin 1990, malgré l'expiration des dispositions constituant des conventions collectives en vigueur.

6 - Les nouvelles commissions s'engagent à consentir à leur personnel professionnel les avantages non-prévus au présent protocole mais qui seront consentis provincialement dans le cadre des intégrations inhérentes à l'éventuelle loi 3 et dans l'éventuel protocole d'intégration établi au niveau national.

7 - Les nouvelles commissions s'engagent à maintenir pour tous les professionnels identifiés à l'appendice 1 des présentes, les dispositions du présent protocole s'avérant plus avantageuses pour les professionnels par rapport à celles prévues à l'éventuel protocole national.

APPENDICE U (suite)

En foi de quoi, les parties ont signé à
ce 20 ième jour de décembre 1984.

LES COMMISSIONS PAR:

Jean-Talon : Jean-Marie Lamoureux
Président

Diane Champagne
Directeur général

Charlesbourg : Marguerite Clarion
Présidente

Michel Paquet
Directeur général

Des Ilets : _____
Président

[illegible]
Directeur général

LES ASSOCIATIONS ET LES SYNDICATS PAR:

_____
SPPRSQ

[illegible]
SPPRSQ (Délégué syndical Jean-Talon)

Emile Thériault Inc.
SPSE (Commission scolaire régionale Jean-Talon)

Jean-Claude Barrette
SPSE (Commission scolaire de Charlesbourg)

_____
SPPRSQ

Germain Lalonté
SPPRSQ (Délégué syndical Des Ilets)

_____
APOQ (Commission scolaire des Ilets)

[illegible]
APOQ (Délégué syndical Commission scolaire Des Ilets)

[illegible]
APSQ (Commission scolaire Des Ilets)

[illegible]
APSQ (Délégué syndical Commission Scolaire des Ilets)

ANNEXE "I"

PROTOCOLE DE TRANSFERT ET D'INTEGRATION DU PERSONNEL PROFESSIONNEL

ARTICLE 1.00 - DEFINITIONS

1.01 Aux fins du présent protocole, les termes et expressions ci-après énumérés ont le sens et l'application qui leur sont respectivement assignés.

a) "centre administratif" désigne une bâtisse, ou une partie de bâtisse, autre qu'une école ou qu'un centre d'éducation des adultes;

b) "centre d'éducation des adultes" désigne une bâtisse, ou une partie de bâtisse, où se dispense de l'enseignement ou des activités de formation à une clientèle adulte;

c) "commission existante" désigne une commission scolaire ou une commission scolaire régionale existante au 1er janvier 1985;

d) "école" désigne une bâtisse, ou une partie de bâtisse où se dispense de l'enseignement à une clientèle d'âge scolaire;

e) "intégration" désigne l'opération par laquelle une professionnelle ou un professionnel est affecté à un poste dans la nouvelle commission;

f) "nouvelles commissions" désigne la future commission scolaire intégrée du Sud et la future commission scolaire intégrée du Nord telles que définies par le Ministre en date de juillet 1983.

APPENDICE U (suite)

g) "transfert" désigne l'opération par laquelle une professionnelle ou un professionnel passe de l'emploi d'une commission actuelle à l'emploi d'une nouvelle commission.

h) "partie syndicale" désigne les syndicats et associations syndicales suivantes:

- Syndicat des Professionnelles et Professionnels du Réseau Scolaire du Québec (SPPRSQ) de la Commission Scolaire Régionale Jean-Talon et de la Commission Scolaire Des Ilets.
- Syndicat des Professionnels des Services Educatifs (SPSECSC) de la Commission Scolaire de Charlesbourg et de la Commission Scolaire Régionale Jean-Talon (SPSECSRJT).
- Association des Professionnels de l'Orientation du Québec (APOQ) de Des Ilets.
- Association des Psychologues Scolaires du Québec (APSQ) de Des Ilets.

i) "professionnel(les)" désigne les professionnels et professionnelles: dans ce document, le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 2.00 - CHAMP D'APPLICATION

2.01 Le présent protocole s'applique aux professionnels, réguliers temps plein à l'emploi des commissions scolaires existantes.

2.02 Le présent protocole s'applique également aux professionnels qui ont été à l'emploi d'une commission existante et qui conservent des droits en vertu des dispositions constituant des conventions collectives.

2.03 Les dispositions du présent protocole s'appliquent lorsqu'ils sont spécifiquement mentionnés, aux professionnels remplaçants, aux professionnels surnuméraires et au professionnel à temps partiel.

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 3.00 - INFORMATION

3.01 La commission existante transmet au plus tard le 30 avril 1985, à chaque professionnel et à la partie syndicale, les renseignements suivants mis à jour:

a) le nom et le prénom;
b) l'adresse et le numéro de téléphone du domicile;
c) le numéro d'assurance sociale;
d) le corps d'emplois auquel il appartient et le secteur d'activités le cas échéant;
e) son lieu principal de travail, ainsi que les autres endroits d'exercices de ses fonctions et le pourcentage du temps y afférent, le cas échéant;
f) le service auquel il est rattaché;
g) l'identification de son supérieur immédiat;
h) le nombre d'heures à sa semaine régulière de travail;
i) son classement et sa date d'avancement d'échelon;
j) son statut d'engagement;
k) ses années de service continu pour fins du calcul de ses vacances;
l) son ancienneté au 30 juin 1984;
m) l'état des jours de congés-maladie monnayables et non monnayables à son crédit;
n) sa banque de temps supplémentaire, s'il en est;
o) le traitement;
p) la date d'entrée en service à la commission;
q) la date d'entrée en service comme professionnel à la commission;
r) le fait qu'il soit en congé autorisé ou non, ainsi que la nature de ce congé le cas échéant;
s) le nombre de jours de vacances accumulés.

APPENDICE U (suite)

3.02 Les renseignements énumérés à la clause 3.01 et à jour le 1er juillet 1985, sont transmis à chaque professionnel et aux parties syndicales par la nouvelle commission, au plus tard le 15 septembre 1985.

3.03 Au plus tard le 1er août 1985, la nouvelle commission transmet au professionnel la répartition de ses fonctions et responsabilités.

3.04 La partie syndicale du territoire d'une nouvelle commission reçoit également, au plus tard le 30 avril 1985, les politiques, règlements et résolutions en vigueur dans les commissions existantes concernées et relatives aux conditions de travail des professionnels visant, entre autres:

- les cas d'intempéries;
- les frais de séjour et de déplacements;
- le calendrier scolaire;
- les vacances;
- les jours chômés et payés;
- le temps supplémentaire;
- le perfectionnement;
- les arrangements locaux;
- l'identification des contrats d'entreprise en vigueur et leur date d'échéance;
- les horaires variables;
- l'horaire d'été;
- les ententes locales.

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 4.00 - CONSULTATION

4.01 Dans le cadre du processus d'intégration, la partie syndicale des futures commissions scolaires doit être consultée sur les points suivants:

a) la répartition des fonctions et responsabilités à l'intérieur des services;

b) le choix des répondants de discipline;

c) les mesures transitoires reliées aux nouvelles structures;

d) l'organisation des services offerts régionalement;

e) les politiques, règlements et modifications relatives aux conditions de travail des professionnels.

f) le nombre de professionnel à transférer selon la clause 5.01 h.

4.02 Nonobstant la clause 4.01, les parties peuvent convenir de d'autres sujets de consultation.

ARTICLE 5.00 - DISPOSITIONS PARTICULIERES

5.01 Les nouvelles commissions doivent respecter les dispositions suivantes:

a) aucun professionnel ne peut faire l'objet d'une mise en disponibilité ou d'un non-réengagement pour surplus de personnel avant le 30 juin 1989;

b) Au 1er juillet 1985, les nouvelles commissions déterminent un nombre de postes suffisant pour assurer un emploi dans son corps d'emplois à chaque professionnel régulier à temps plein à l'emploi d'une commission existante;

c) Si la commission scolaire du sud décide d'engager un professionnel ayant un statut de professionnel à temps partiel et pour travailler au niveau des handicapés sensoriels, elle s'engage à privilégier l'engagement de monsieur Pierre Brassard.

d) Aux seules fins de transition au 1er juillet 1985 les nouvelles commissions scolaires déterminent pour leurs écoles un nombre de postes de professionnels au moins égal au nombre de postes par corps d'emplois qu'il en existe à la signature du protocole;

e) Aux seules fins de transition au 1er juillet 1985, les nouvelles commissions déterminent pour leurs centres administratifs et éducatifs un nombre de postes de professionnels au moins égal au nombre de postes actuels dans les centres administratifs et éducatifs des commissions scolaires existantes;

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 5.00 - DISPOSITIONS PARTICULIERES (SUITE)

f) rien dans le présent protocole ne peut avoir pour effet d'empêcher la nouvelle commission de créer des nouveaux postes de professionnels en sus de ceux prévus précédemment afin de combler les besoins créés par la nouvelle structure. Ces nouveaux postes, s'ils ne sont pas comblés à l'intérieur de la commission sont affichés dans l'autre nouvelle commission. Advenant le cas où le poste affiché est ainsi comblé, le professionnel concerné y transporte tous les droits et privilèges qui sont les siens à ce moment.

g) dans le cas où un professionnel serait mis en disponibilité après la période prévue à la clause 5.01 a), celui-ci se verait offrir, en priorité, tout poste de professionnel, pour lequel il a les qualifications requises qui s'ouvrirait à l'autre nouvelle commission; si plus d'un professionnels ayant les mêmes compétences et étant encore en disponibilité, sont intéressés à ce poste , le plus ancien sera le premier choix.

h) advenant un transfert de professionnel entre les deux nouvelles commissions, les professionnels seront transférés sans aucun préjudice. Un tel transfert ne peut être effectué qu'à compter du 1er juillet 1987 étant précisé que les modalités de transfert seront convenues entre les parties patronales et syndicales.

i) advenant un transfert de la mission éducative nationale relative aux handicapés auditifs vers un organisme extérieur aux nouvelles commissions, les professionnels exclusivement affectés à cette clientèle à la signature du protocole et identifiés en appendice 1 devront être transférés vers cet autre organisme sans aucun préjudice. A défaut d'un tel transfert, les professionnels concernés seront affectés à l'une ou l'autre des nouvelles commissions avec possibilité de prêt de service en tout ou en partie à l'autre commission.

APPENDICE U (suite)

j) sous réserve des besoins de la commission scolaire du Nord, celle-ci prête à la demande de la commission scolaire du Sud, les services de M. André Lessard, pour l'école des raccrocheurs, à la commission scolaire du Sud;

k) Sous réserve de la clause 5.01 i)
les professionnels sont affectés à une seule commission.

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 6.00 - INTEGRATION

6.01 Le plan de transfert dans les nouvelles commissions des effectifs professionnels est celui apparaissant à l'appendice I de la présente annexe.

6.02 Advenant l'intégration du service de l'éducation aux adultes par les deux (2) nouvelles commissions scolaires, ce protocole s'applique intégralement aux professionnels de ce service. La répartition de ces professionnels dans les deux (2) nouvelles commissions sera négociée, en temps et lieu, par un comité ad hoc, constitué des représentants des parties patronales et syndicales.

6.03 Le professionnel en congé autorisé conserve tous les droits prévus au protocole et à la convention collective, ou ce qui en tient lieu, comme s'il était en poste.

6.04 Le professionnel remplaçant est intégré au poste attribué au professionnel remplacé jusqu'à expiration de son contrat et ce, selon les modalités prévues à son contrat.

6.05 Le dossier individuel de tout professionnel remplaçant ou surnuméraire est transmis aux nouvelles commissions.

6.06 Le professionnel surnuméraire, dont le contrat d'engagement à une commission actuelle se prolonge au-delà de la date d'intégration des commissions, est transféré et intégré à une nouvelle commission située sur le territoire juridictionnel jusqu'à la date d'expiration de son contrat.

6.07 Sous réserve de l'application de la clause 5.8.07, dans le cas où un professionnel serait appelé à exercer des tâches pour lesquelles il ne possède pas toutes les qualifications, les nouvelles commissions s'engagent à mettre en place un mécanisme de recyclage adéquat sur le temps de travail du professionnel et aux frais de l'employeur.

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 6.00 - INTEGRATION (SUITE)

6.08 Advenant une réorganisation de l'enseignement professionnel sur les territoires des deux nouvelles commissions scolaires, les professionnels actuellement affectés à l'enseignement professionnel pourront faire l'objet d'une nouvelle affectation à la demande d'au moins un des professionnels concernés. Ces nouvelles affectations seront négociées en temps et lieu, par un comité formé minimalement des professionnels concernés.

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 7.00 - TRANSFERT

7.01 Le transfert des professionnels couverts par le présent protocole est effectif à la date d'intégration des commissions scolaires.

7.02 Tous les droits et privilèges acquis par chacun des professionnels des commissions scolaires existantes, soit par le biais des arrangements locaux, ententes locales ou autres documents officiels sont transférés intégralement dans les nouvelles commissions scolaires, notamment:

a) sa permanence, le cas échéant;
b) son ancienneté;
c) son classement, s'il est intégré dans un poste de son corps d'emplois;
d) sa date normale d'avancement d'échelon;
e) ses années de service continu aux fins du calcul de ses vacances;
f) sa banque de jours de congés-maladie monnayables et non monnayables;
g) sa banque d'heures de travail supplémentaire, s'il en est;
h) ses jours de vacances accumulés au 30 juin 1985.

7.03 Tout congé, autorisé par la commission actuelle en vertu d'une disposition de la convention collective ou ce qui en tient lieu, est considéré comme autorisé par la nouvelle commission où le professionnel est transféré.

7.04 Toute entente particulière prévue à la clause 2-2.03 des conventions collectives entre un professionnel et la commission actuelle lie entièrement la commission où le professionnel est intégré, si telle entente continue de produire ses effets.

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 7.00 - TRANSFERT (SUITE)

7.05 Aux fins de l'application des dispositions constituant des conventions collectives, le transfert visé au présent article n'interrompt d'aucune façon le service continu.

7.06 La nouvelle commission respecte les engagements contractés par une commission actuelle vis-à-vis un professionnel transféré et lui permet de compléter les activités de formation déjà entreprises.

7.07 Un processus d'harmonisation relatif aux items mentionnés à la clause 3.04 sera mené avec la partie syndicale concernée dans les meilleurs délais après le 1er juillet 1985.

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 8.00 - GRIEFS ET ARBITRAGE

8.01 L'intégration des commissions scolaires ne fait perdre aucun droit quant aux recours prévus aux dispositions constituant des conventions collectives, pour régler les litiges nés de l'application de ces dispositions.

8.02 Un grief peut être logé après l'intégration des commissions scolaires, même si l'événement qui lui a donné naissance est survenu avant ladite intégration.

8.03 Les effets des griefs logés en vertu de la clause 8.02, de même que ceux logés avant l'intégration des commissions scolaires, sont assumés par la nouvelle commission scolaire comme si elle y était nommée en ce qui concerne les professionnels qui lui sont transférés.

APPENDICE U (suite)

ARTICLE 9.00 - REGLEMENT DES MESENTENTES

9.01 Toutes mésententes relatives à l'interprétation ou à l'application du présent protocole sont réglées en la manière prévue ci-après.

9.02 Les parties conviennent de soumettre au Comité des relations de travail concerné tout litige pouvant survenir et ce dans les 30 jours de la connaissance de l'événement.

9.03 Toutes mésententes qui ne pourraient être réglées dans un délai de 90 jours par le biais du Comité de relations de travail concerné seront soumises aux mécanismes de règlement convenus à l'éventuel protocole national ou, sinon, aux dispositions constituant des conventions collectives.

ARTICLE 10.00 - DISPOSITIONS GENERALES

10.01 Lorsque, conformément aux dispositions constituant des conventions collectives, un choix ou une décision doit être prise pendant l'année scolaire 1984-1985 et que ce choix ou cette décision a des effets après le 1er juillet 1985, soit après l'intégration de commissions scolaires, les dispositions constituant des conventions collectives sont applicables et la commission scolaire qui y est nommée ne peut se soustraire à ses obligations pour la raison qu'elle cessera d'exister sous sa forme actuelle.

10.02 La commission scolaire nouvelle et le syndicat doivent se rencontrer à la demande de l'une ou l'autre des parties pour discuter toutes questions de leur compétence et adopter les solutions appropriées. Toute solution acceptée par écrit par la commission scolaire nouvelle et la partie syndicale ne peut avoir pour effet que d'abroger, d'amender ou de modifier les clauses portant sur ces matières.

10.03 L'impression du présent protocole est aux frais de la partie patronale.

APPENDICE I

PLAN DE TRANSFERT DANS LES NOUVELLES COMMISSIONS DES EFFECTIFS PROFESSIONNELS

Commission Scolaire du Nord

NOM	CORPS D'EMPLOI	ECOLE OU SERVICE AU 30 JUIN 1985
BEDARD, Dérangère	Agent de service social	Services éducatifs (SCCPAE)
DIONNE, Ghislain	Conseiller pédagogique	Services éducatifs
DUCHAINE, Jean-Yves	Psycho-éducateur	Ecole Mgr de Laval - MSA, adapt. scolair
FALARDEAU, Benoît	Conseiller pédagogique	Services éducatifs
FOY, Patricia	Conseiller pédagogique	Services éducatifs
MICHAUD, Evan	Conseiller pédagogique	Services éducatifs
RAYMOND, Louise	Conseillère en information scolaire et professionnel	Poly. Orsainville
TOUSIGNANT, Gilles	Conseiller pédagogique	Services éducatifs
DERY, Robert	Conseiller d'orientation	Poly N.D.L.
PROULX, Marcel	Conseiller d'orientation	Poly N.D.L. et Lavallière
TREPANIER, Réjean	Psychologue	Poly N.D.L.
ARMSTRONG, Jean	Psychologue	Poly N.D.L. et Lavallière
CRISPO, André	Animateur de pastorale	Poly N.D.L.
GAULIN, Jocelyn	Conseiller d'orientation	Poly Orsainville
TURCOTTE, Marguerite	Conseiller d'orientation	Poly Orsainville
MAINVILLE, France	Psychologue	Poly Orsainville
SOUCY, Jean-Pierre	Animateur de pastorale	Poly Orsainville
LESSARD, André	Conseiller d'orientation	Ecole des raccrocheurs

APPENDICE U (suite)

NOM	CORPS D'EMPLOI	ÉCOLE OU SERVICE AU 30 JUIN 1987
GERMAIN, Gaston	Conseiller pédagogique	Services éducatifs
HUARD, Conrad	Conseiller pédagogique	Services éducatifs
LABONTE, Germain	Conseiller éducation chrétienne et morale	Services éducatifs
LEBLANC, Nicole	Conseiller pédagogique	Services éducatifs
MARTIN, Dominique	Attaché d'administration	Services éducatifs
[illegible]NGER, Jacques	Agent gestion financière	Services administratifs
[illegible]S, Jocelyne	Conseiller d'orientation	Ecole Oasis
[illegible]L, Robert	Conseiller en rééducation	Ecole St-Pierre
[illegible], Gilbert	Conseiller d'orientation	Ecole Hors-[illegible]
HIGGINS, Vincent	Conseiller d'orientation	Ecole Oasis
ST-HILAIRE, Marce[illegible]	Psychologue	Ecole La Passerelle

ANNONCE (suite)

COMMISSION SCOLAIRE DU [illegible]

Caron, Jacques	Agent de service social	Polyvalente de Charlesbourg
Douville, Lise	Conseillère en information scolaire et professionnelle	Polyvalente de Charlesbourg
Dubé, Jacques	Psycho-éducateur	École Joseph-Paquin (Mission Handicapés Auditifs)
Dumais, Roland	Agent de gestion financière	Service des Finances
Fortin, Jean-Pierre	Analyste en Informatique	Informatique
Frenette, Jacques	Attaché d'administration	Équipement
Lampron, Roger	Conseiller pédagogique et conseiller en éducation chrétienne	Services Éducatifs
Laubert, Monique	Orthophoniste	Polyvalente de Charlesbourg (Mission Handicapés Auditifs)
St-Pierre, Adalbert	Conseiller pédagogique	Services Éducatifs (Info. scolaire)
Tanguay, Jean-Paul	Attaché d'administration	Équipement
Beaulieu, Bona	Conseiller pédagogique	Éducation des Adultes
Blouin, Pierre	Conseiller pédagogique	Éducation des Adultes
Dumas, Guy	Animateur activités étudiantes	Éducation des Adultes
Paul, Madeleine	Conseiller pédagogique	Éducation des Adultes
Guy, Jean-Marie	Conseiller d'orientation	Éducation des Adultes
Gastonguay, Louis	Conseiller d'orientation	Polyvalente de Charlesbourg
Lebeuf, Joseph	Conseiller d'orientation	Polyvalente de Charlesbourg
Therriault, Emile	Conseiller d'orientation	Polyvalente de Charlesbourg

APPENDICE U (suite)

Martineau, Claude	Conseiller d'orientation	Polyvalente de Charlesbourg
Fortin, Sylvie	Psychologue	Polyvalente de Charlesbourg
Laquerre, Lucie	Psychologue	Polyvalente de Charlesbourg
Audet, Marie-Louise	Animateur de Pastorale	Polyvalente de Charlesbourg
Duchaîne, Jean-Yves	Animateur de Pastorale	Polyvalente de Charlesbourg
Letarte, Jacques	Animateur de Pastorale	Polyvalente de Charlesbourg
Girard, François	Psychologue	Ecole Albert-Ouellet
Cimon, Gaston	Animateur de Pastorale	Ecole Albert-Ouellet et Mgr-de-Laval
Poulin, Francine	Psychologue	Ecole Mgr- de-Laval et Odilon-Gauthier
Gaudet, André	Conseiller d'orientation	Ecole Mgr-de-Laval & Albert-Ouellet
Sauvageau, Cécile	Psychologue	Ecole Joseph-Paquin (Mission Handicapés Auditifs)
Adam, Pierre	Conseiller en Rééducation	Service Personnel aux élèves
Barrette, Jean-Claude	Conseiller pédagogique	Service de l'Enseignement
Bergeron, Jean-Louis	Conseiller pédagogique	Service de l'Enseignement
Blanchouin-Careau, Annie	Conseiller en Rééducation	Service Personnel aux élèves
Boisvert, Lucienne	Conseillère en Education chrétienne	Service de l'Enseignement
Bond, André	Conseiller pédagogique	Service de l'Enseignement
Bourdages, Jean-Yves	Conseiller en Rééducation	Service Personnel aux élèves

APPENDICE U (suite)

Girard-Dufresne, Roberte	Conseiller pédagogique	Service de l'Enseignement
Gravel, Antonio	Conseiller pédagogique	Service de l'Enseignement
Guay, Jean-Pierre	Conseiller en Rééducation	Service Personnel aux élèves
Labrie, Yvette	Conseiller en Rééducation	Service Personnel aux élèves
Morency, Richard	Conseiller pédagogique	Service de l'Enseignement
St-Onge, Paul-Emile	Agent de gestion financière	Service des Finances

APPENDICE V

DÉPÔT DES NOUVELLES CARTES SCOLAIRES

APPENDICE V (suite)

Sainte-Foy, le 26 mars 1985

AU(A LA) DIRECTEUR(TRICE) GENERAL(E)
DES COMMISSIONS SCOLAIRES DU TERRITOIRE
DE LA COMMISSION REGIONALE JEAN-TALON

Objet: Nouveaux territoires scolaires
Réf.: 01.17.01 (024)

Madame,
Monsieur,

Vous trouverez ci-joint le document cartographique relatif au nouveau territoire scolaire de la commission scolaire francophone, numérotée 024.

Cette commission scolaire a été créée par le décret numéro 423-85, daté du 6 mars 1985.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La direction régionale
de Québec,

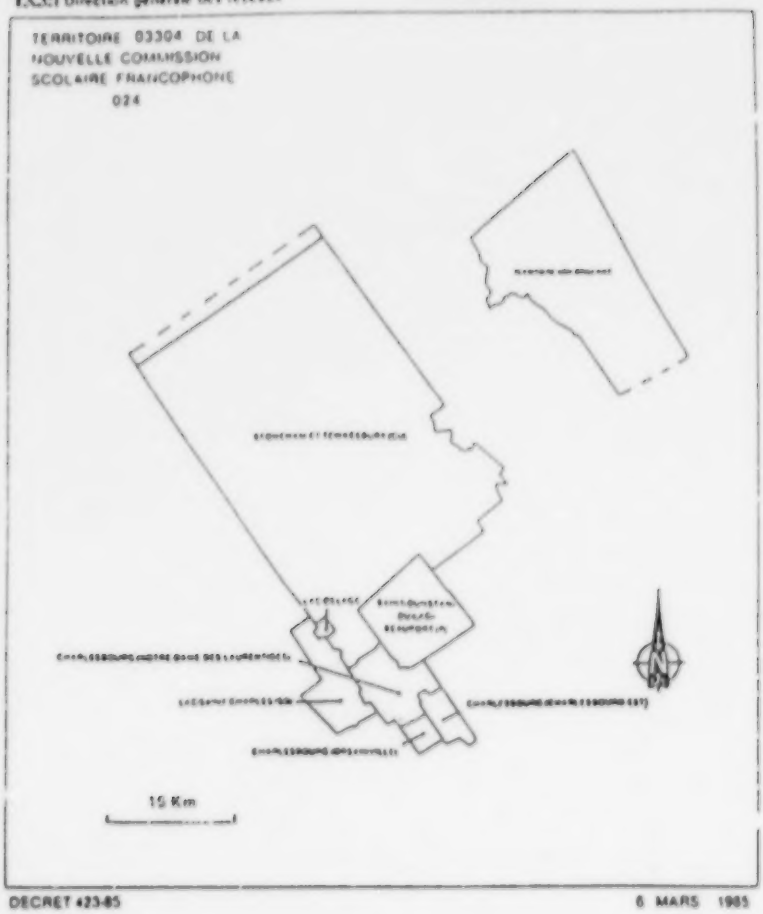
Clément Paré

CP/gf

P.J.

Direction générale des réseaux

APPENDICE V (suite)



DÉCRET 423-85 6 MARS 1985

DESCRIPTION DU TERRITOIRE

Une commission scolaire francophone, numérotée 024, est instituée sur le territoire décrit à l'annexe A des lettres patentes de la municipalité régionale de comté de La Jacques-Cartier (Gazette officielle du Québec en date du 19 mai 1982, page 2025) à l'exclusion des municipalités de Fossambault-sur-le-Lac(V), Lac Saint-Joseph(V), Sainte-Catherine(P), Shannon(SU), Saint-Gabriel-de-Valcartier(SU), Saint-Gabriel-Ouest(SD), Sainte-Brigitte-de-Laval(P): - une partie du territoire de la ville de Charlesbourg, soit le territoire des anciennes villes d'Orsainville et de Notre-Dame-des-Laurentides et une partie du territoire de l'ancienne municipalité de Charlesbourg-Est, soit la partie située au nord de la ligne d'Hydro-Québec passant à proximité de la rue Château-Bigot, tel qu'il existait avant leur fusion à la ville de Charlesbourg en 1975.

APPENDICE V (suite)

Sainte-Foy, le 24 mars 1985

AU(A LA) DIRECTEUR(TRICE) GENERAL(E)
DES COMMISSIONS SCOLAIRES DU TERRITOIRE
DE LA COMMISSION REGIONALE JEAN-TALON

Objet: Nouveaux territoires scolaires
Réf.: 01.17.01 (025)

Madame,
Monsieur,

Vous trouverez ci-joint le document cartographique relatif au nouveau territoire scolaire de la commission scolaire francophone, numérotée 025.

Cette commission scolaire a été créée par le décret numéro 423-85, daté du 6 mars 1985.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La direction régionale
de Québec,

Clément Paré

CP/gf

P.J.

APPENDICE V (suite)

Direction générale des affaires

TERRITOIRE 03306 DE LA
NOUVELLE COMMISSION
SCOLAIRE FRANCOPHONE
025

6 MARS 1985

DECRET 423-85

DESCRIPTION DU TERRITOIRE

Une commission scolaire francophone, numérotée 025, est instituée sur une partie du territoire de la ville de Québec, soit le quartier Charlesbourg-Ouest, tel qu'il existait en date du 18 avril 1983 et sur une partie du territoire de la ville de Charlesbourg, soit l'ancienne ville de Charlesbourg et une partie du territoire de l'ancienne municipalité de Charlesbourg-Est, soit le territoire situé au sud de la ligne d'Hydro-Québec passant à proximité de la rue Château-Bigot, tel qu'il existait avant leur fusion à la ville de Charlesbourg en 1975.

APPENDICE W

DÉCRET 1189-85

APPENDICE W

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUEBEC

NUMÉRO 1189-85

CONCERNANT des commissions scolaires qui cesseront de faire partie de commissions scolaires régionales.

19 JUIN 1985

IL EST ORDONNÉ sur la proposition du ministre de l'Éducation et de la Commission municipale du Québec:

1°) QUE la Commission scolaire de Thetford-Mines cesse de faire partie de la Commission scolaire régionale de l'Amiante;

2°) QUE la Commission scolaire de la Tourelle cesse de faire partie de la Commission scolaire régionale des Monts;

3°) QUE la Commission scolaire Côte-de-Beaupré et la Commission scolaire Chutes-Montmorency cessent de faire partie de la Commission scolaire régionale Orléans;

4°) QUE la Commission scolaire Vallée-de-la-Lièvre cesse de faire partie de la Commission scolaire régionale Papineau;

5°) QUE la Commission scolaire de Charlesbourg cesse de faire partie de la Commission scolaire régionale Jean-Talon;

6°) QUE la Commission scolaire de Gagnon et la Commission scolaire de Schefferville cessent de faire partie de la Commission scolaire régionale du Golfe;

7°) QUE la Commission scolaire Jean-Rivard, la Commission scolaire Prince-Daveluy et la Commission scolaire de Warwick cessent de faire partie de la Commission scolaire régionale des Bois-Francs;

8°) QUE la Commission scolaire protestante St.Francis cesse de faire partie de la Commission scolaire régionale Eastern Townships;

9°) QUE la Commission scolaire Des Cascades-l'Achigan, la Commission scolaire Berthier Deutrale et la Commission scolaire Nord-Sud cessent de faire partie de la Commission scolaire régionale Lanaudière;

10°) QUE le présent décret prenne effet le jour de son adoption;

et ce, conformément à l'article 427 de la Loi sur l'instruction publique (L.R.Q., chapitre I-14).

le Greffier du Conseil exécutif

Louis Bernard

APPENDICE X

DÉCRET 1191-85

APPENDICE X

DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

NUMÉRO 1191-85

CONCERNANT des commissions scolaires régionales qui cesseront d'exister.

19 JUIN 1985

IL EST ORDONNÉ sur la proposition du ministre de l'Éducation:

1°) QUE conformément à l'article 449 de la Loi sur l'instruction publique (L.R.Q., chapitre I-14), la Commission scolaire régionale de l'Amiante, la Commission scolaire régionale des Monts, la Commission scolaire régionale Orléans, la Commission scolaire régionale Papineau, la Commission scolaire régionale Jean-Talon, la Commission scolaire régionale des Bois-Francs, la Commission scolaire régionale Eastern Townships et la Commission scolaire régionale Lanaudière cessent d'exister;

2°) QUE le présent décret ait effet le 30 juin 1985.

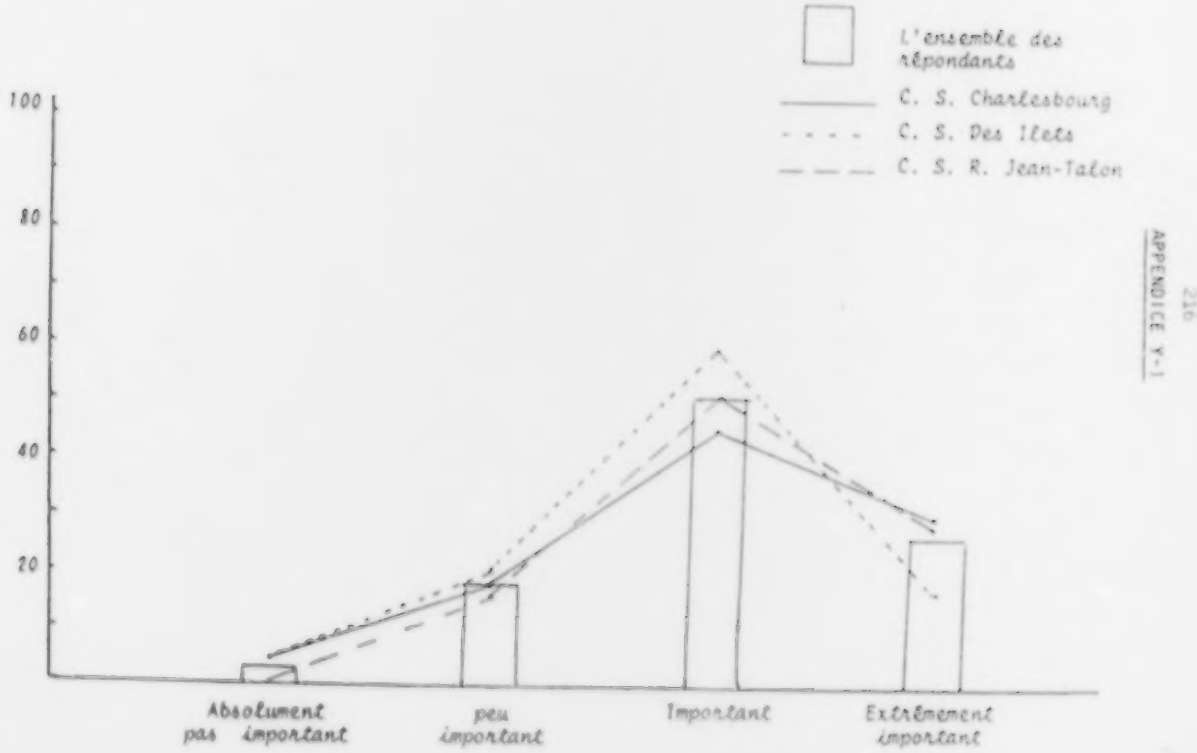
le Greffier du Conseil exécutif

Louis Bernard

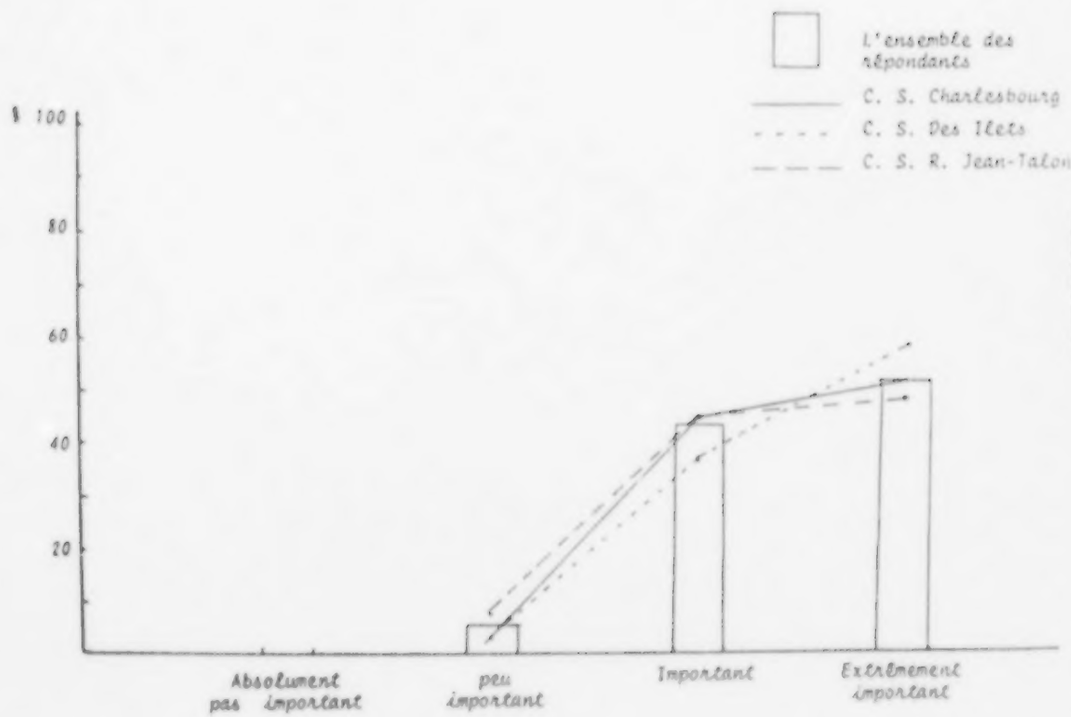
APPENDICE Y
(Y-1 à Y-40)

ATTENTES ET APPRÉHENSIONS DES PERSONNELS PAR CATÉGORIE ET PAR COMMISSION SCOLAIRE

2.01 Me permettra d'acquérir des responsabilités.

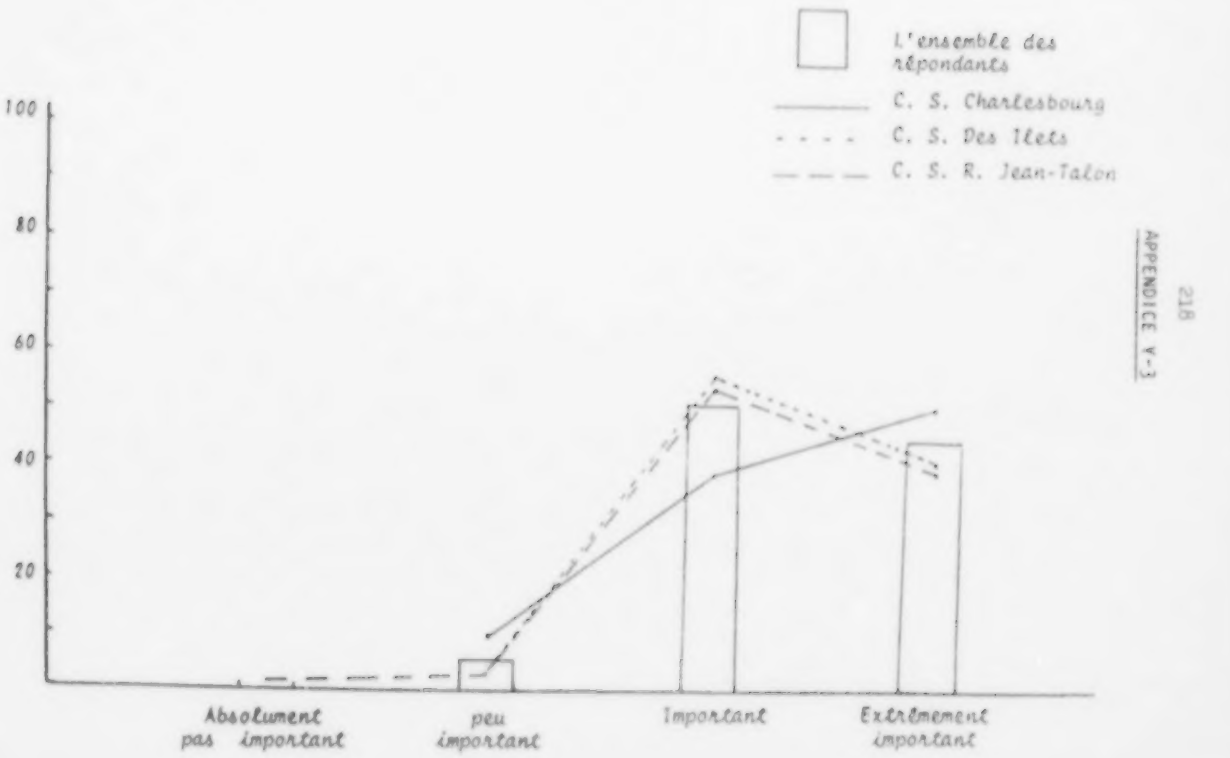


2.02 Me permettra de réaliser mes talents et habiletés.

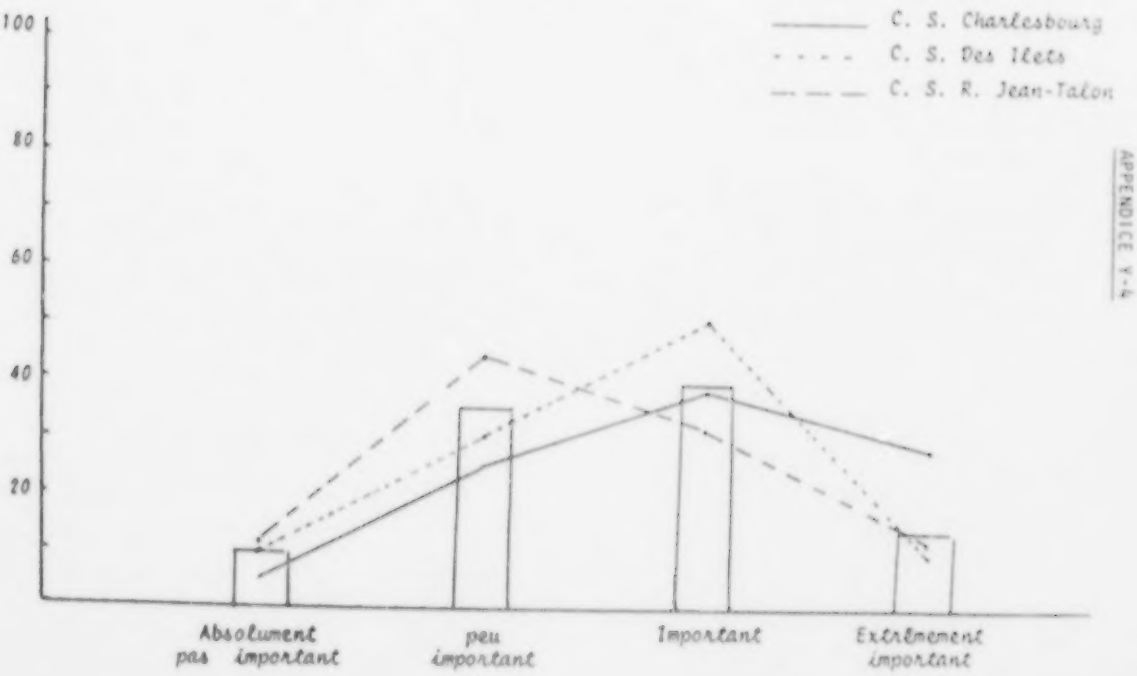


APPENDICE V-3

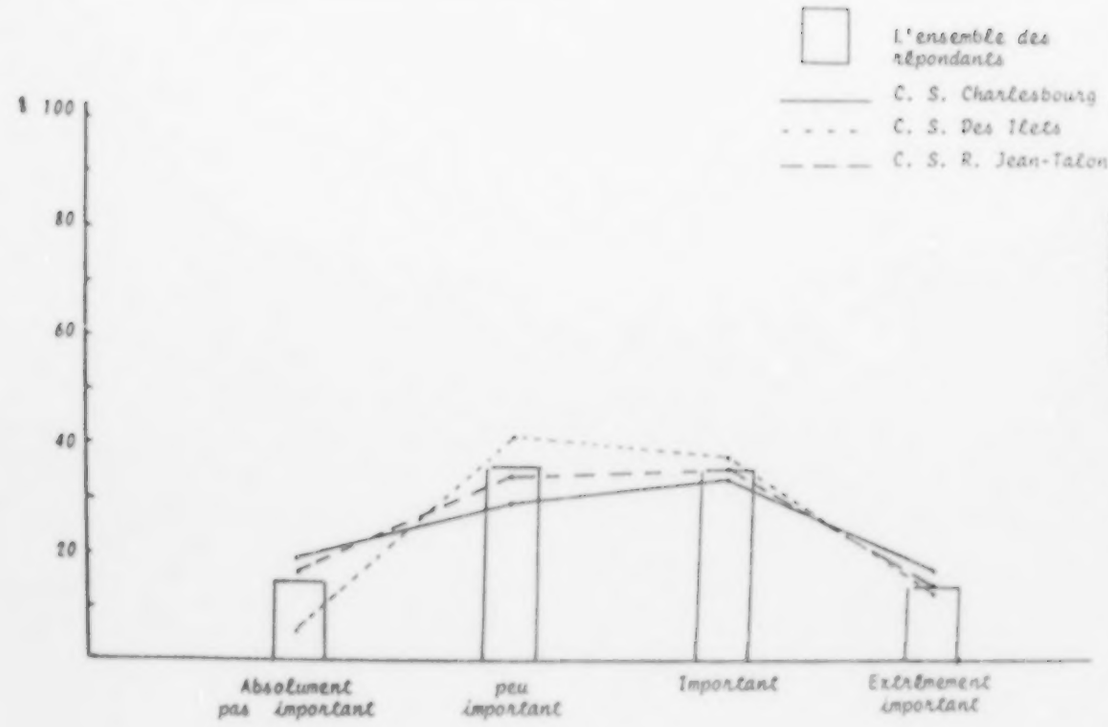
2.03 Permettra que mon travail soit apprécié.



2.04 Changera le moins possible la nature de mon travail.

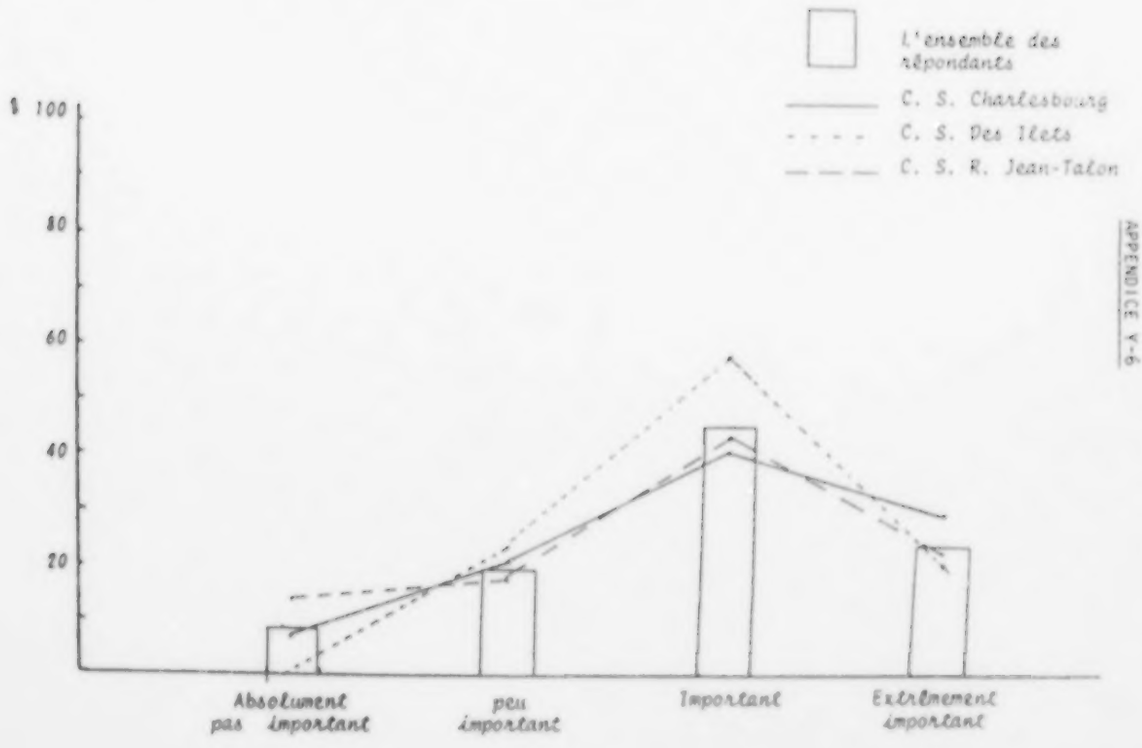


2.05 Ne pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.



APPENDICE V-5

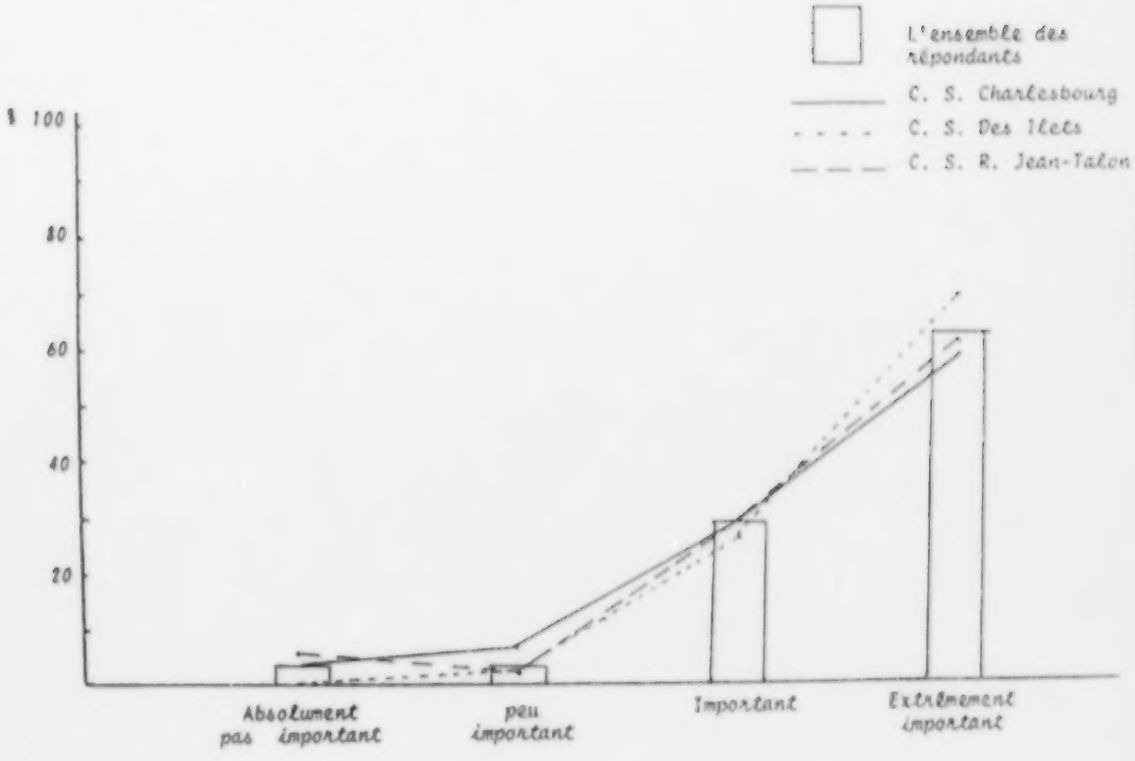
2.06 Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.



APPENDICE V-6

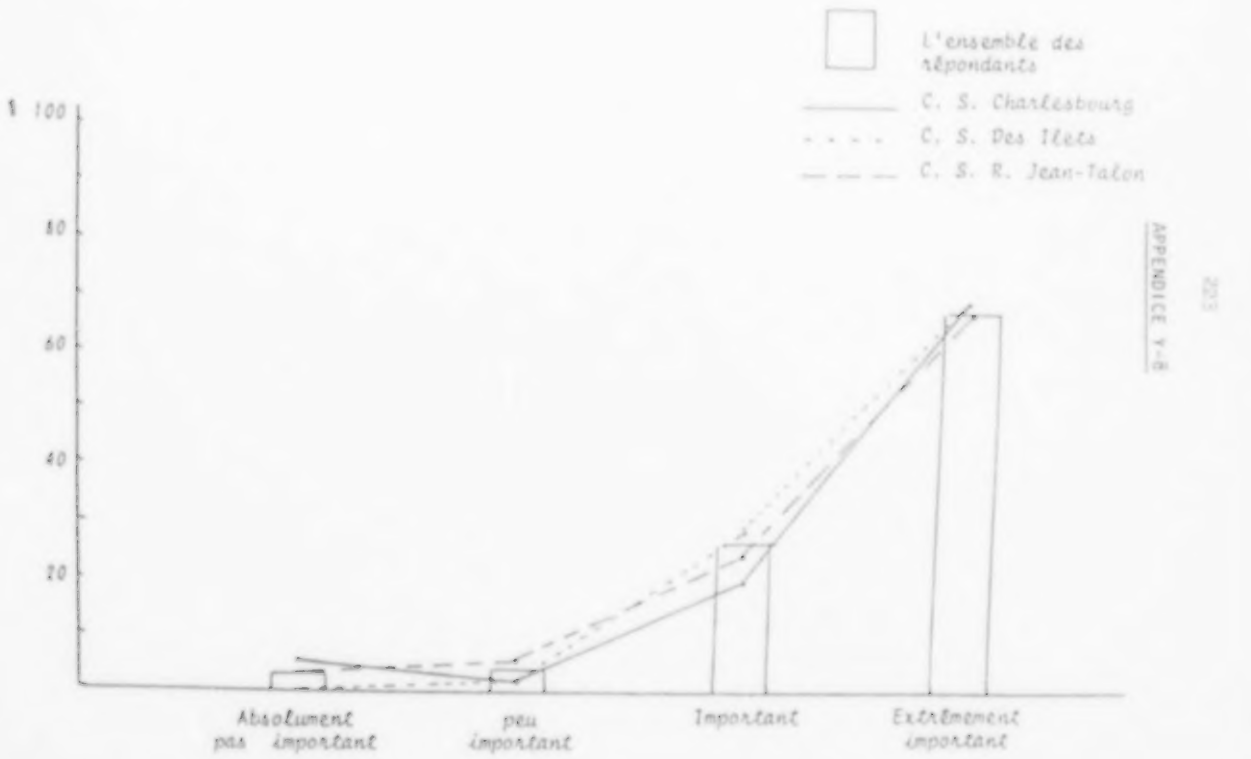
221

2.07 Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.

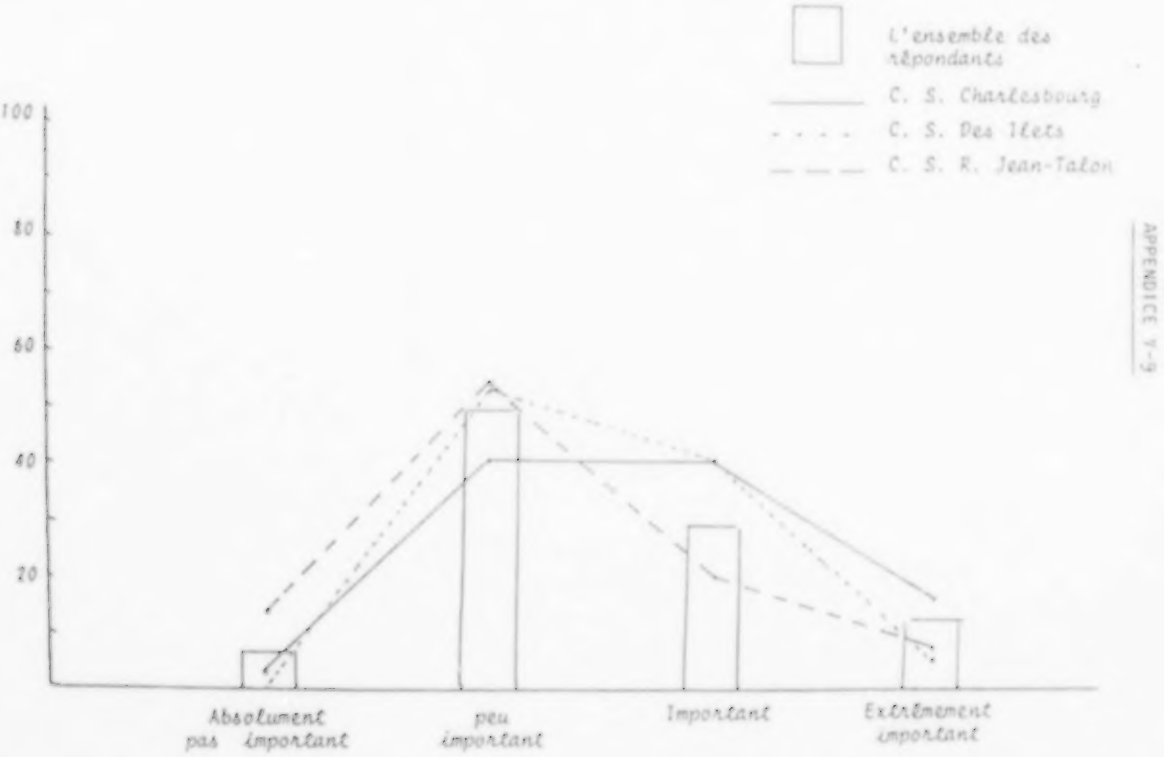


APPENDICE Y-7

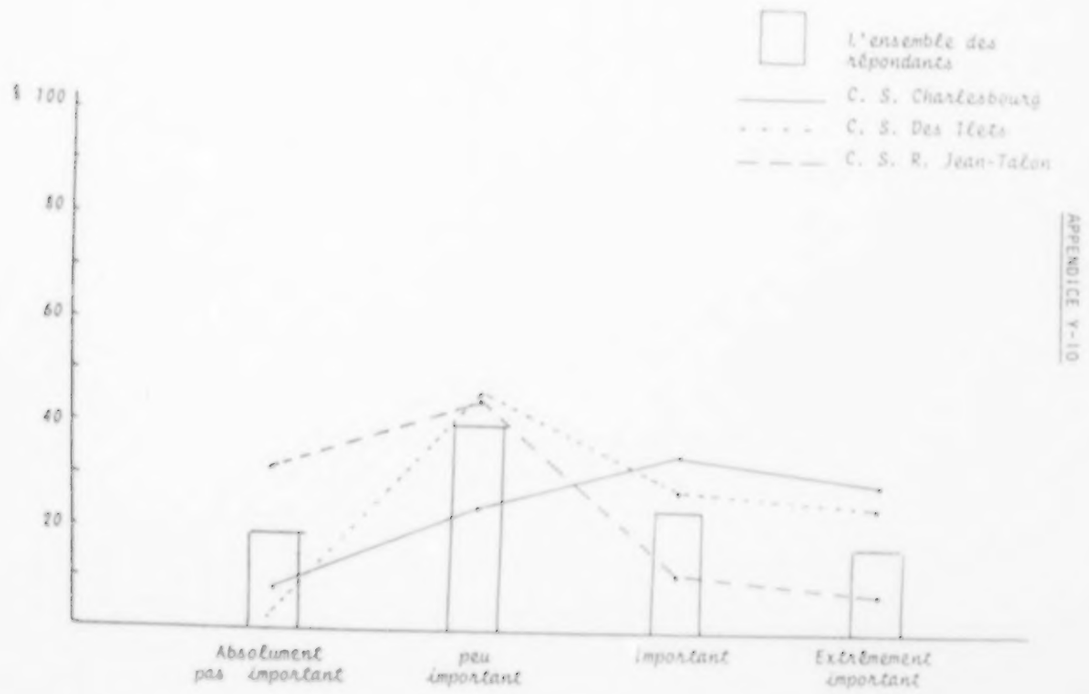
2.08 Ne pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.



2.09 Pera que je conserverai les personnes que je côtoie dans mon travail.

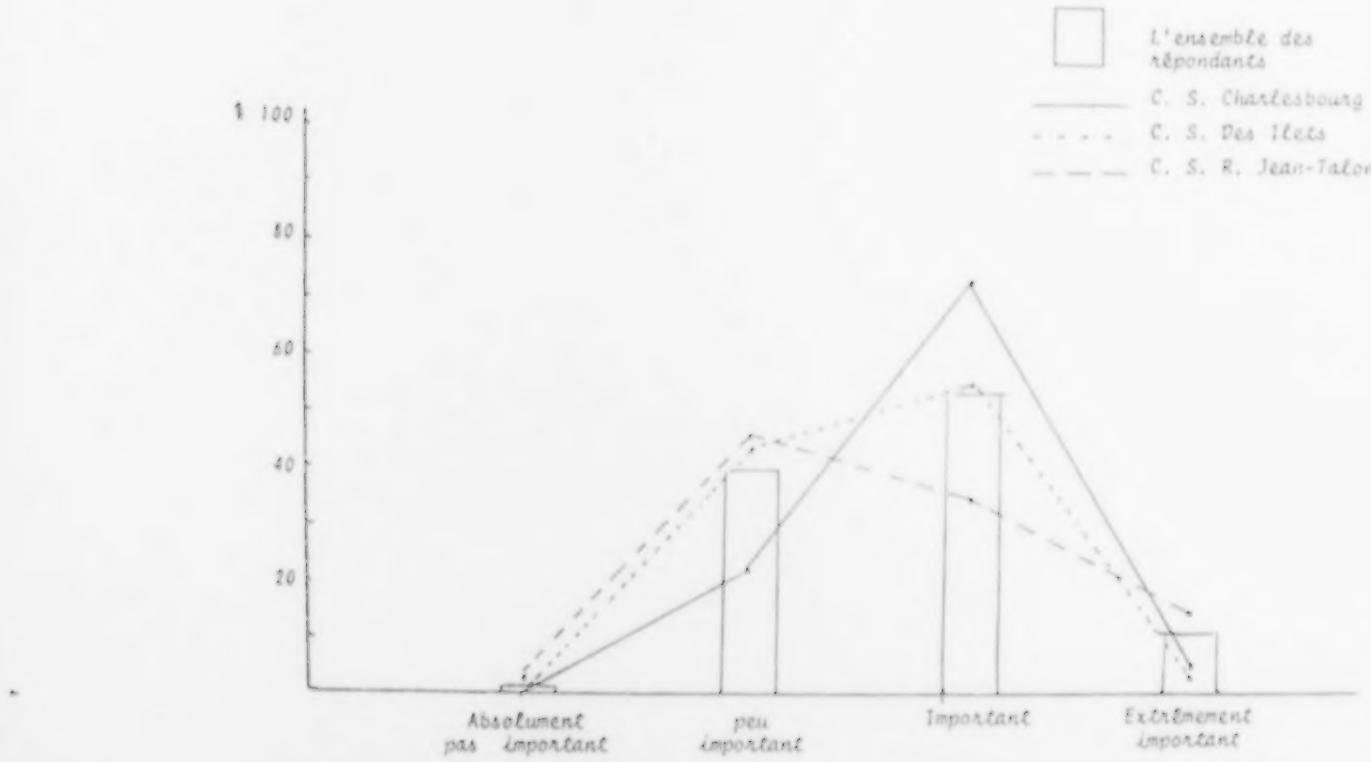


2.10 Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.

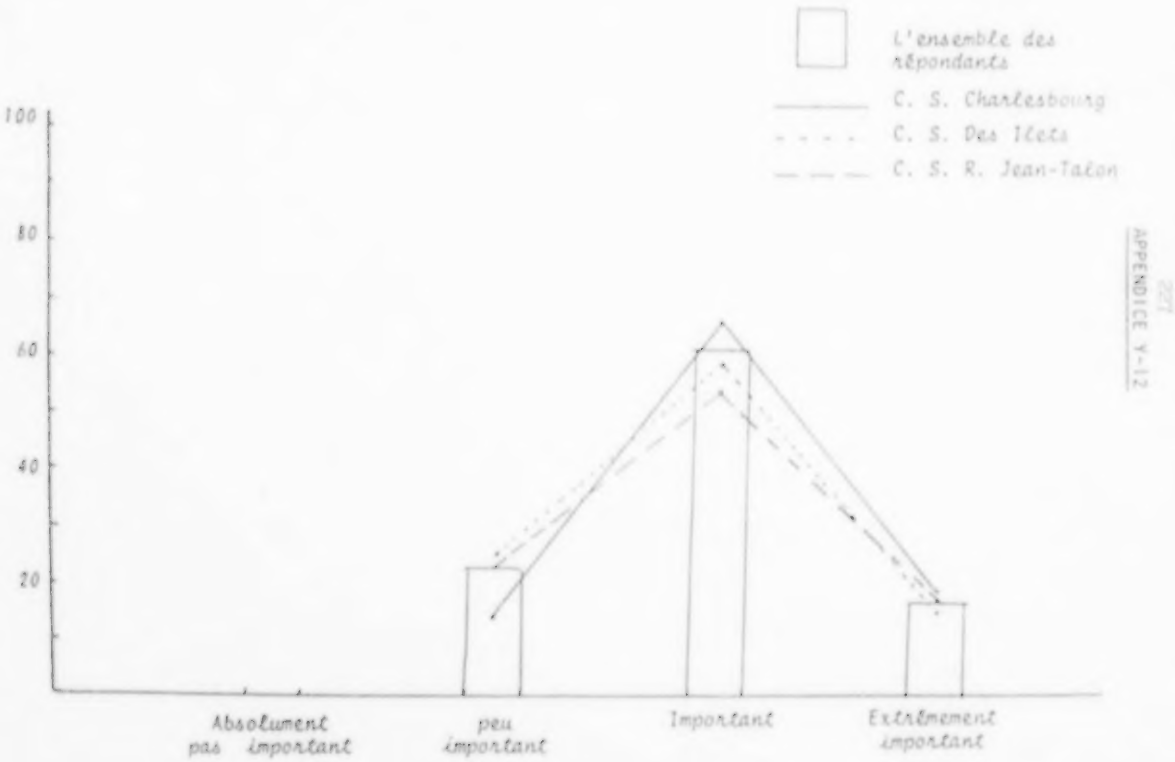


APPENDICE Y-10

2.11 Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.

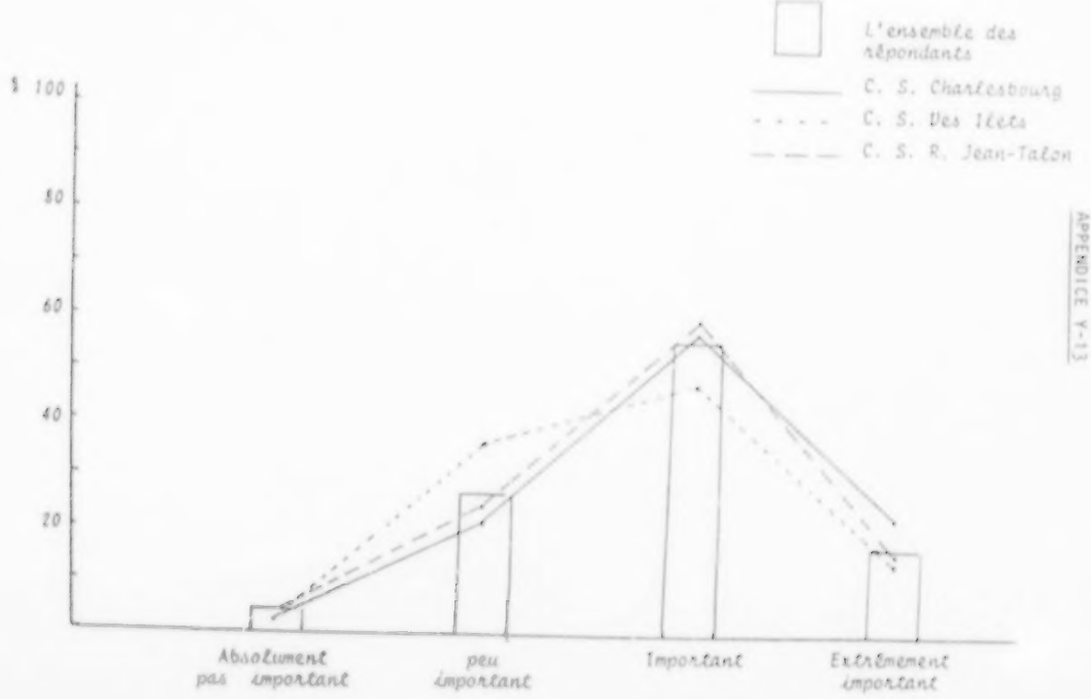


2.12 Me fera découvrir des défis.



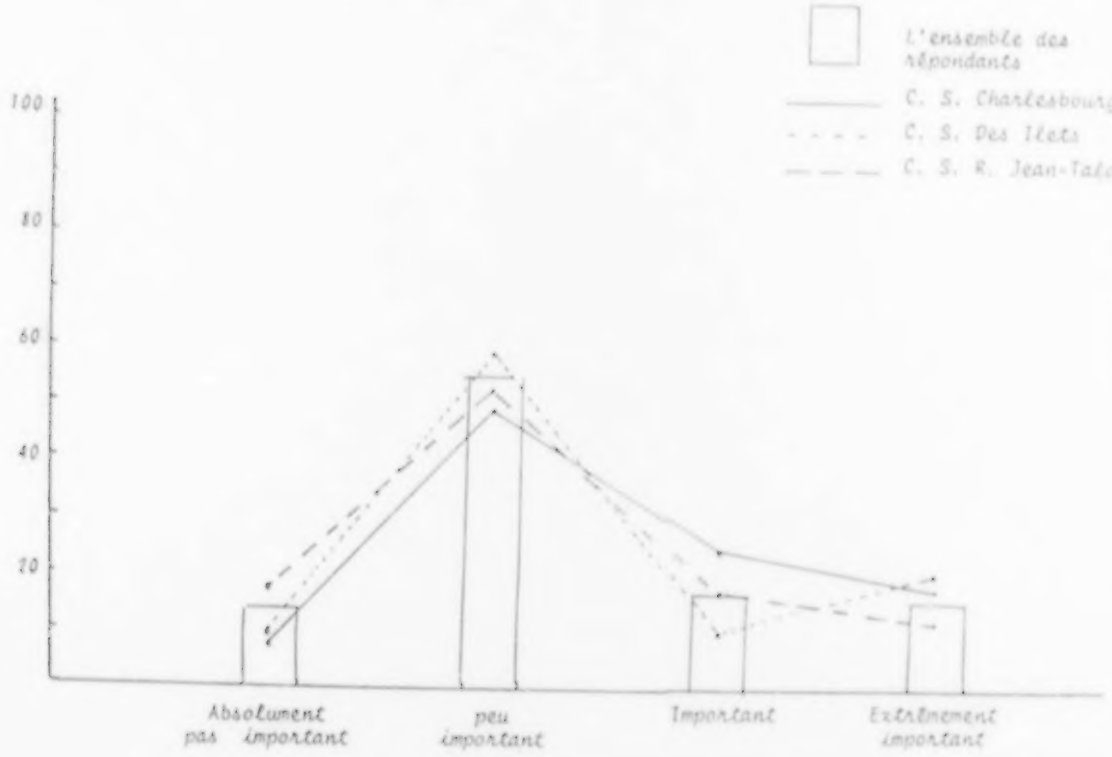
APPENDICE Y-12
207

2.13 Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail.

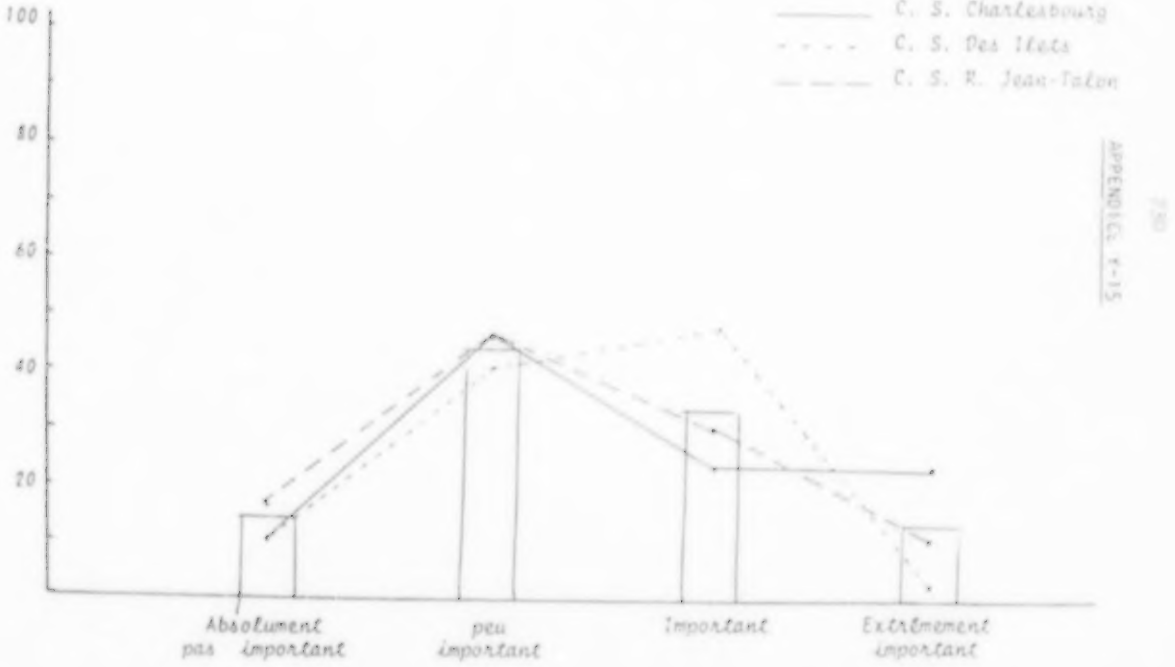


APPENDICE V-13

2.14 Ne devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente.

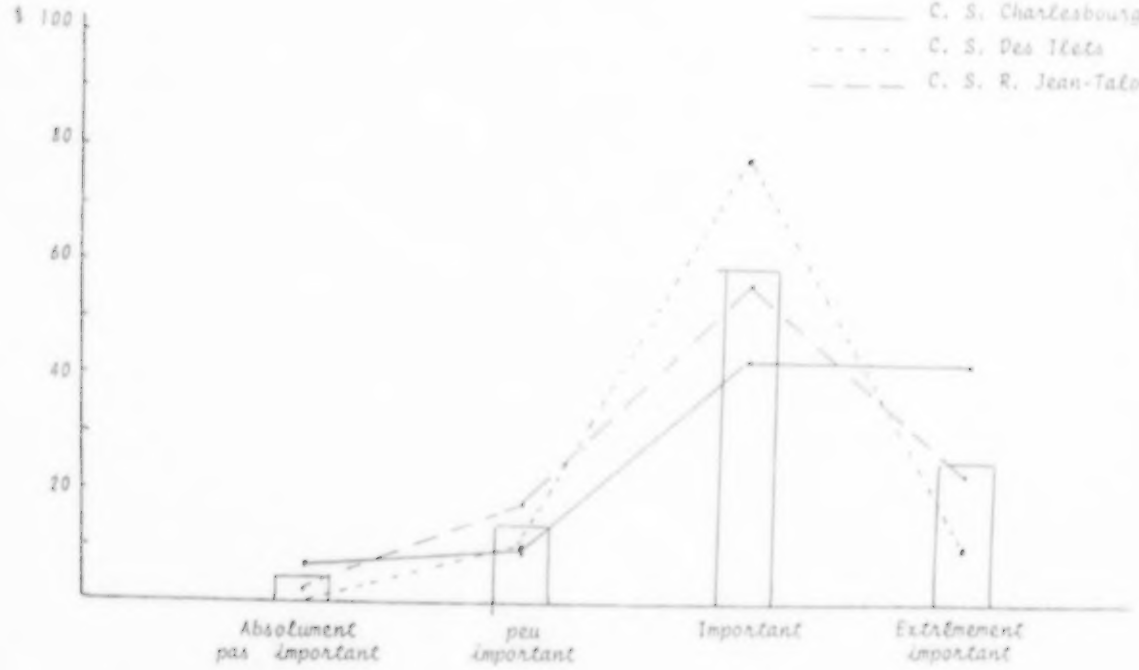


2.15 Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).

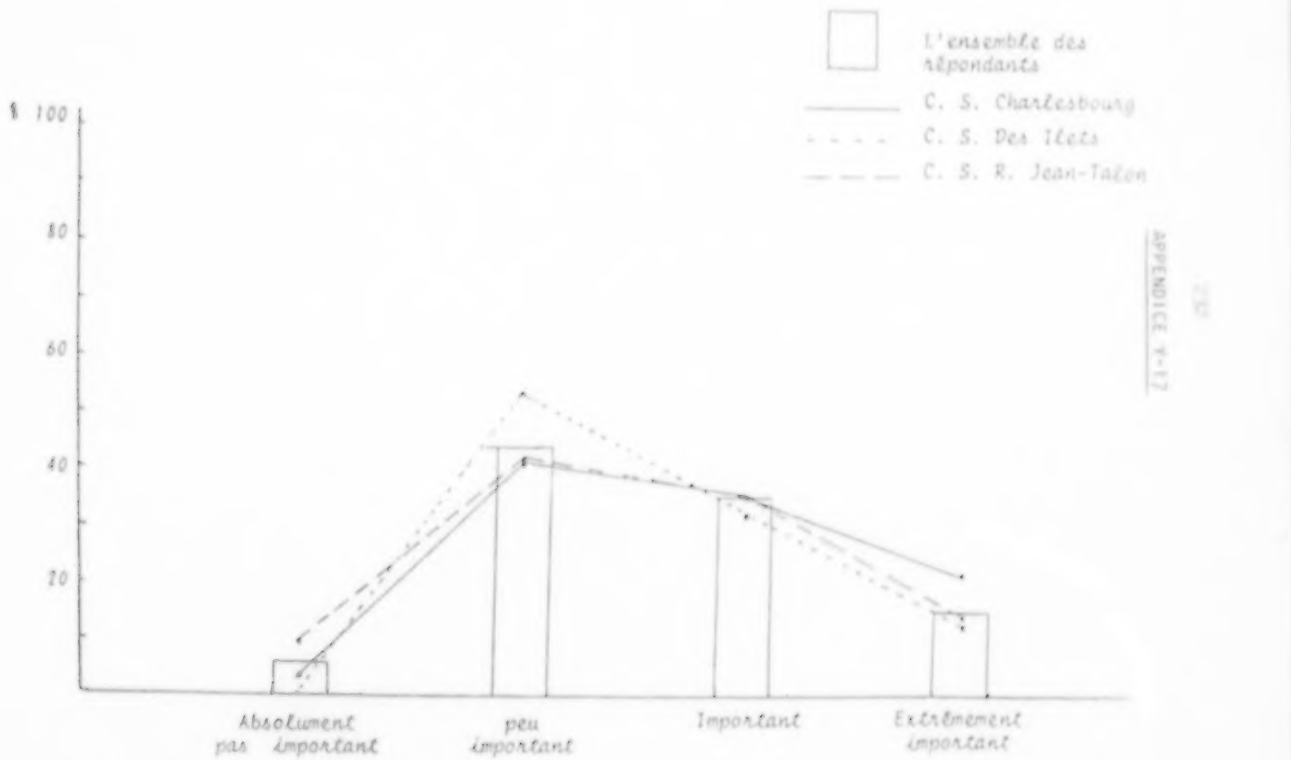


APPENDICE I, T-15

2.16 Me donnera la chance d'être plus autonome dans mon travail.

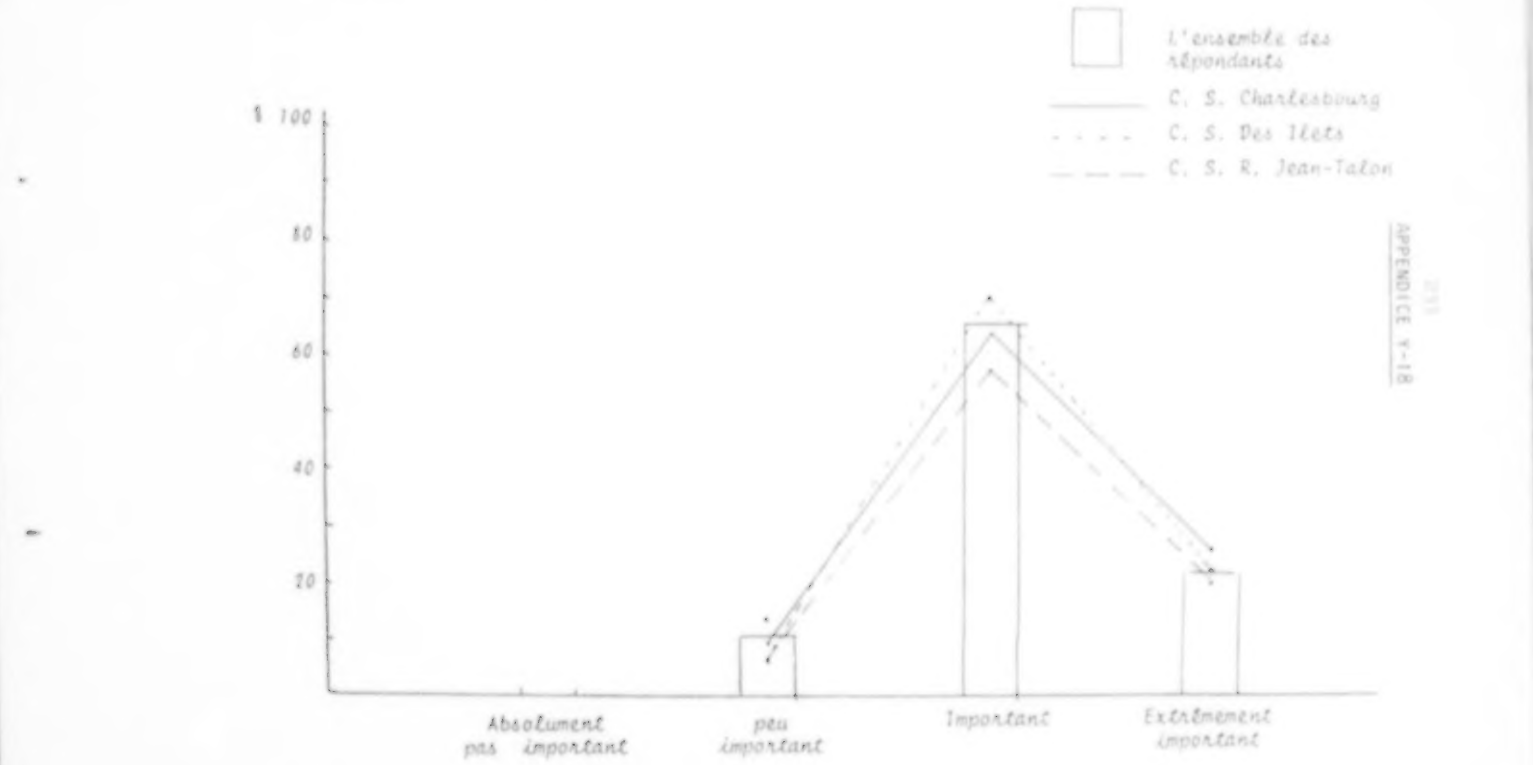


2.17 Me donnera la chance de réorienter ma carrière.



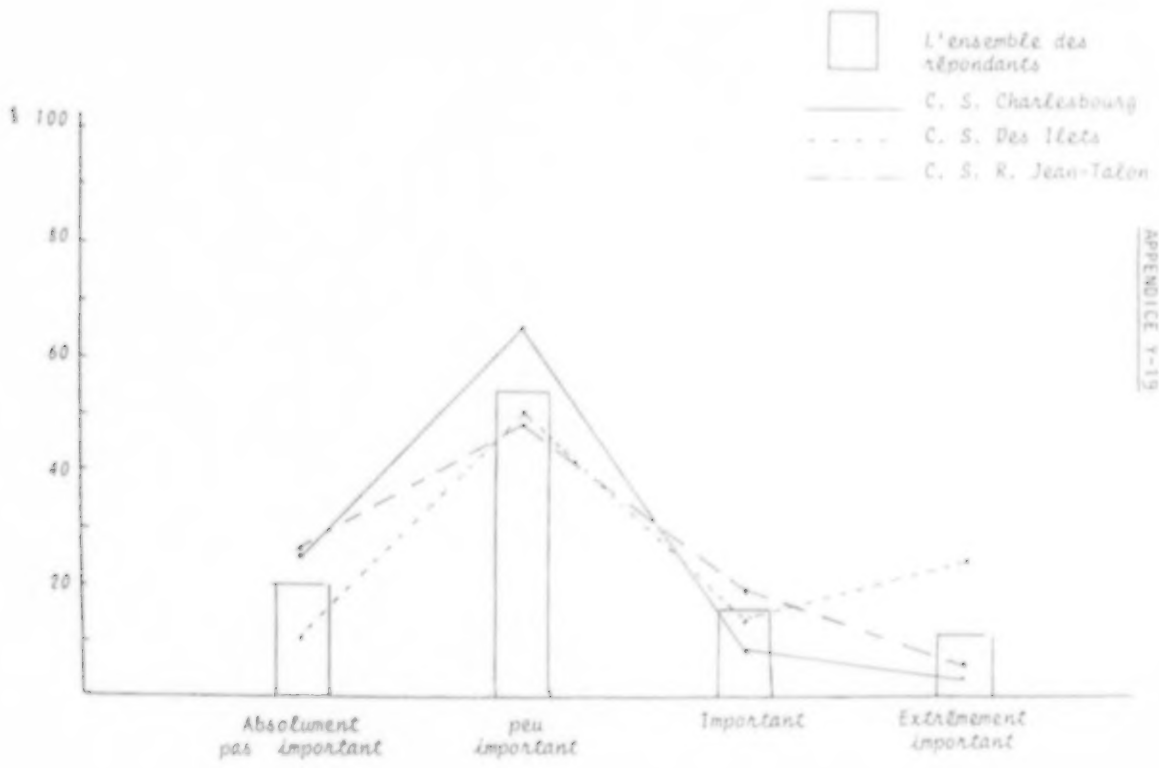
APPENDICE V-17

2.18 Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.

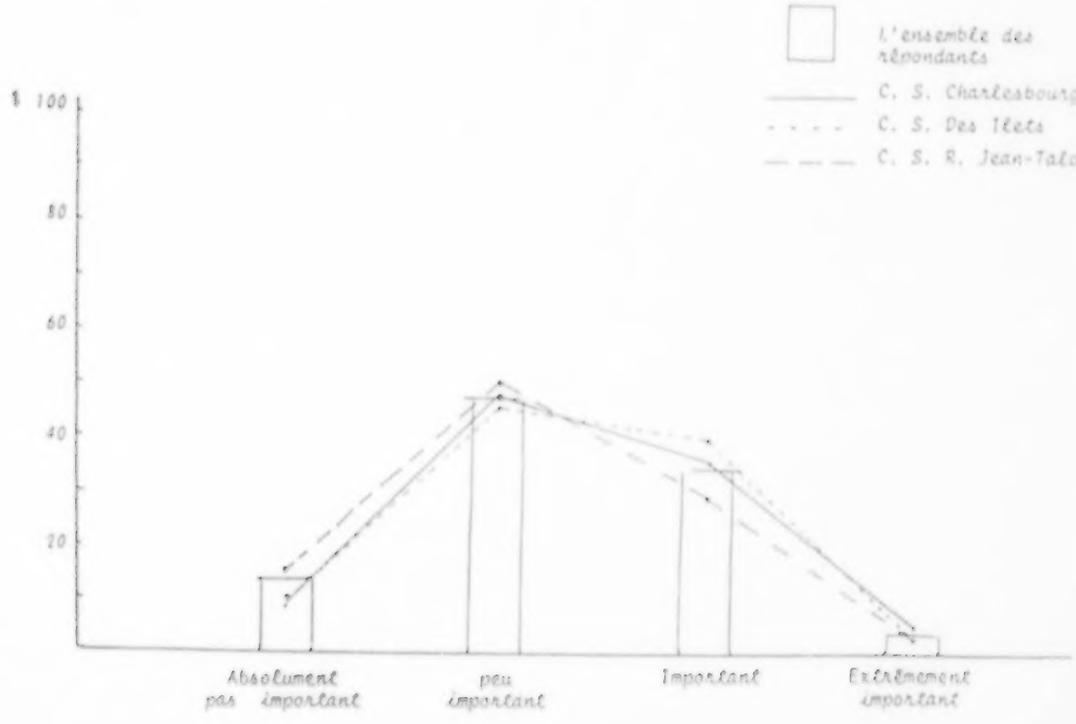


APPENDICE V-18

2.19 M'amènera à changer de lieu physique d'emploi.

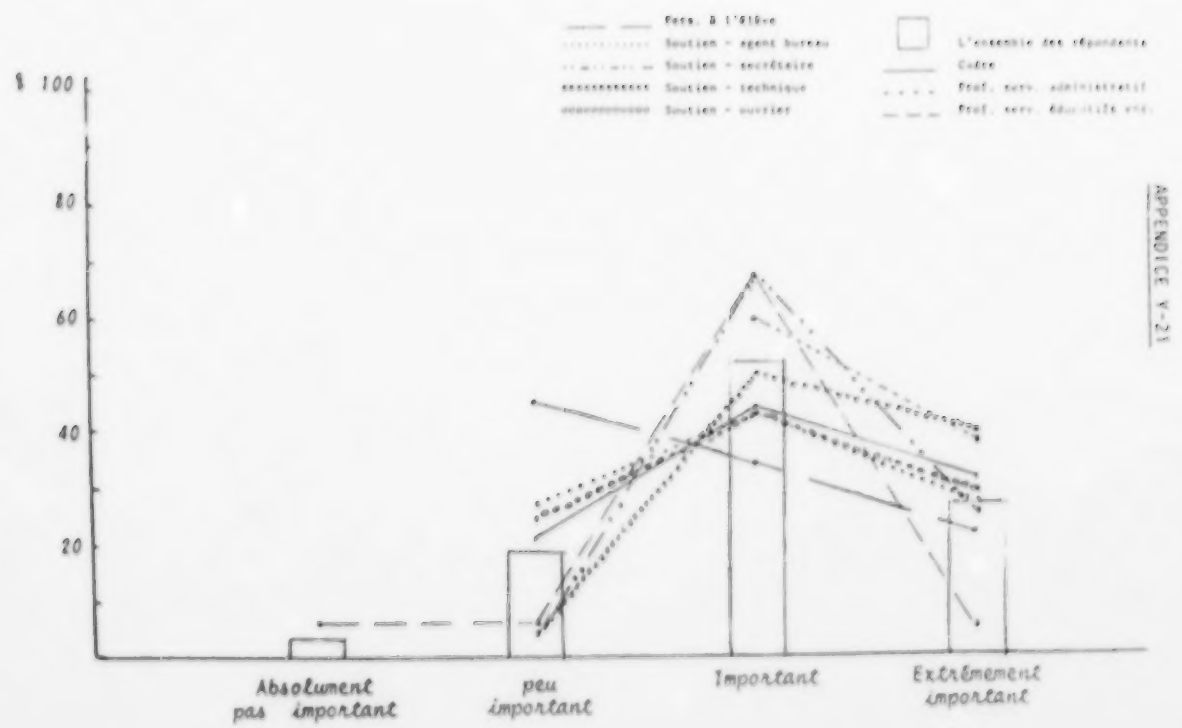


2.20 Me nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires.



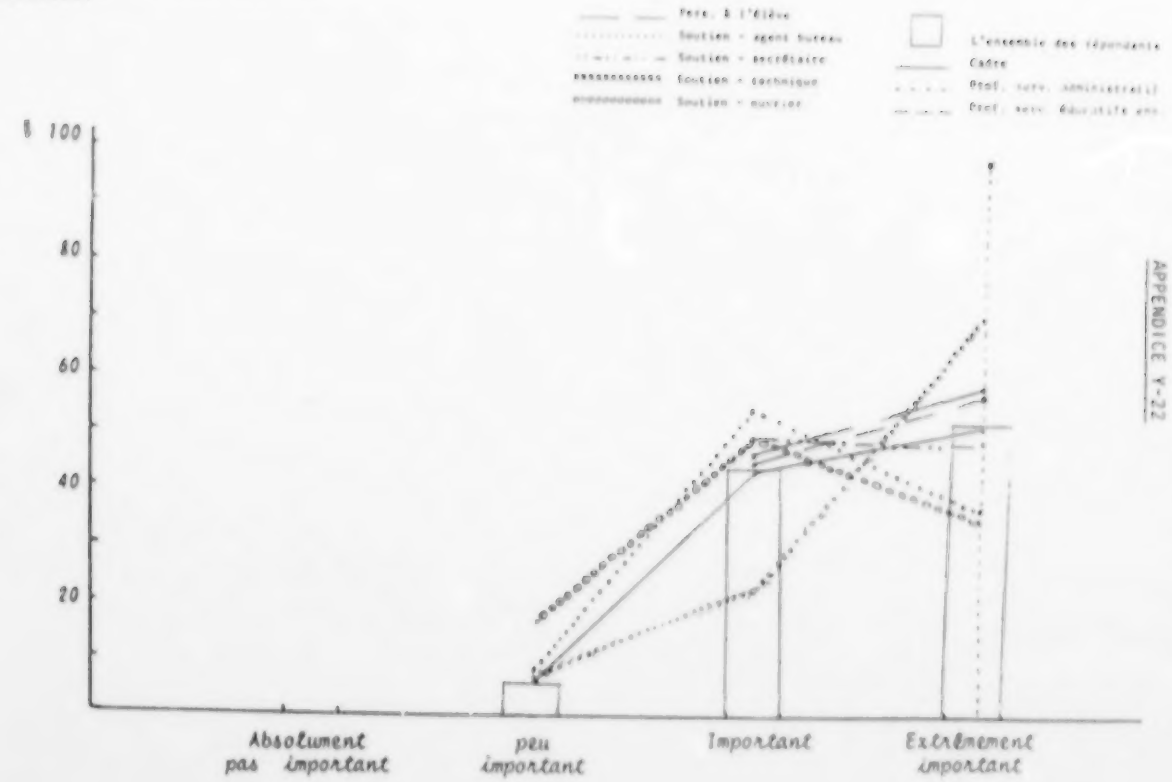
APPENDICE F-20

2.01 Me permettra d'acquérir des responsabilités.



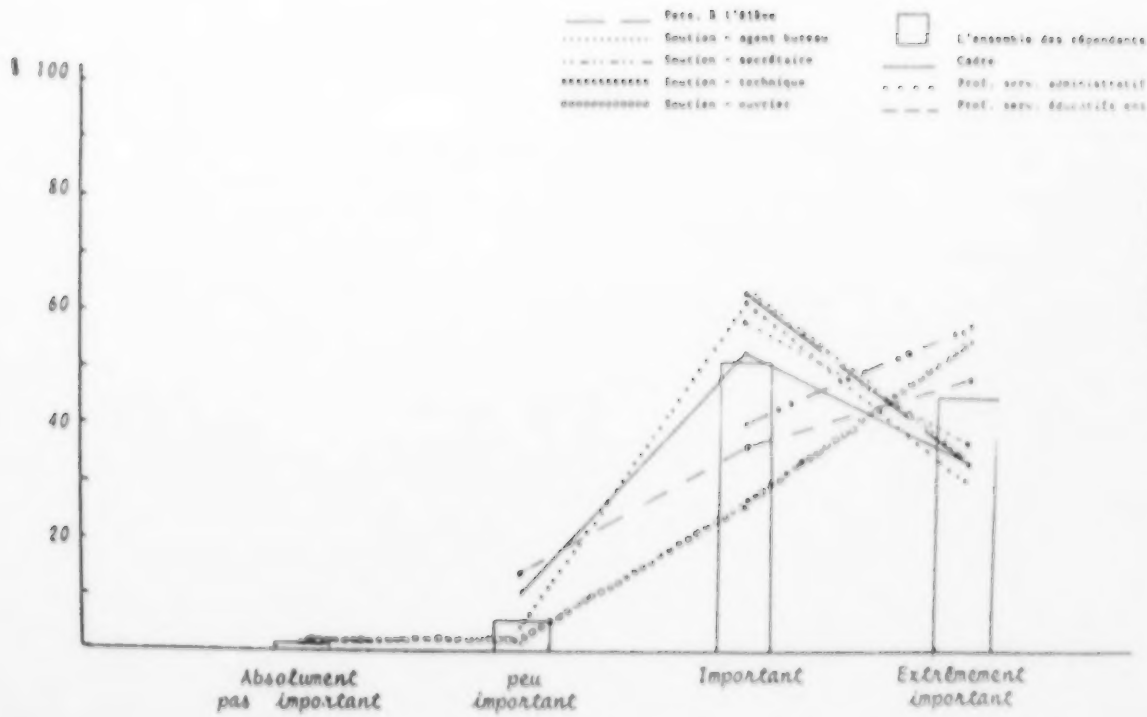
APPENDICE A-23

2.02 Me permettra de réaliser mes talents et habiletés.



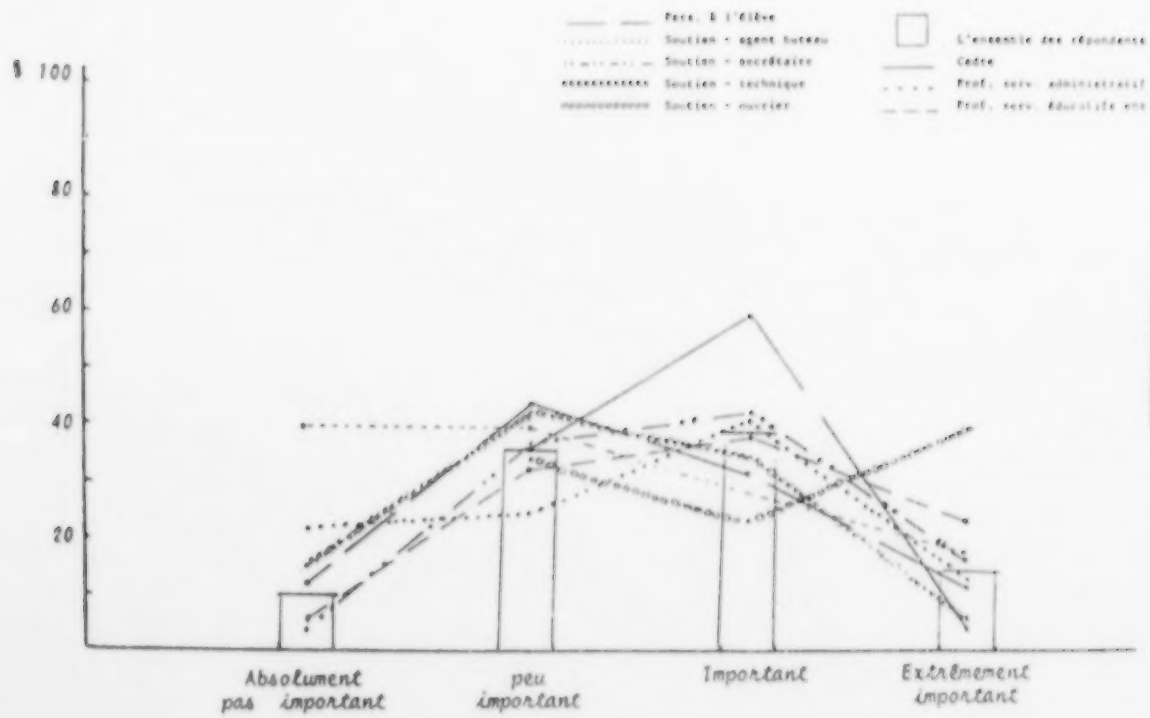
APPENDICE Y-22

2.03 Permettra que mon travail soit apprécié.



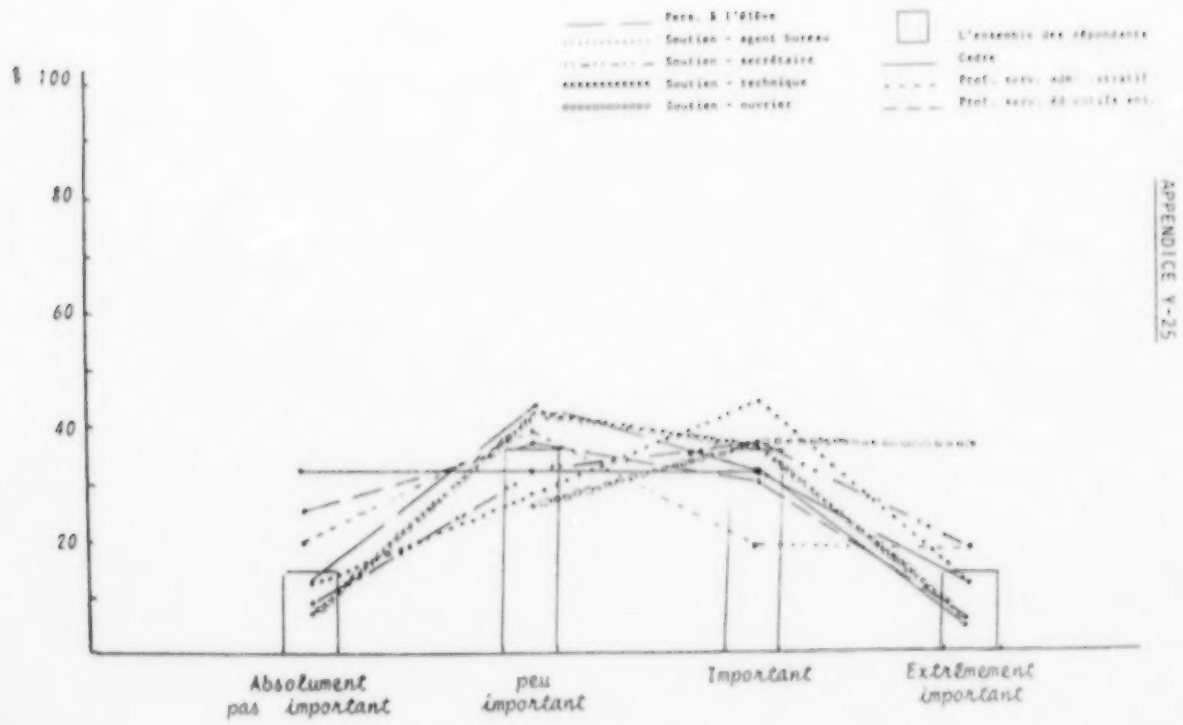
APPENDICE V-23

2.04 Changera le moins possible la nature de mon travail.



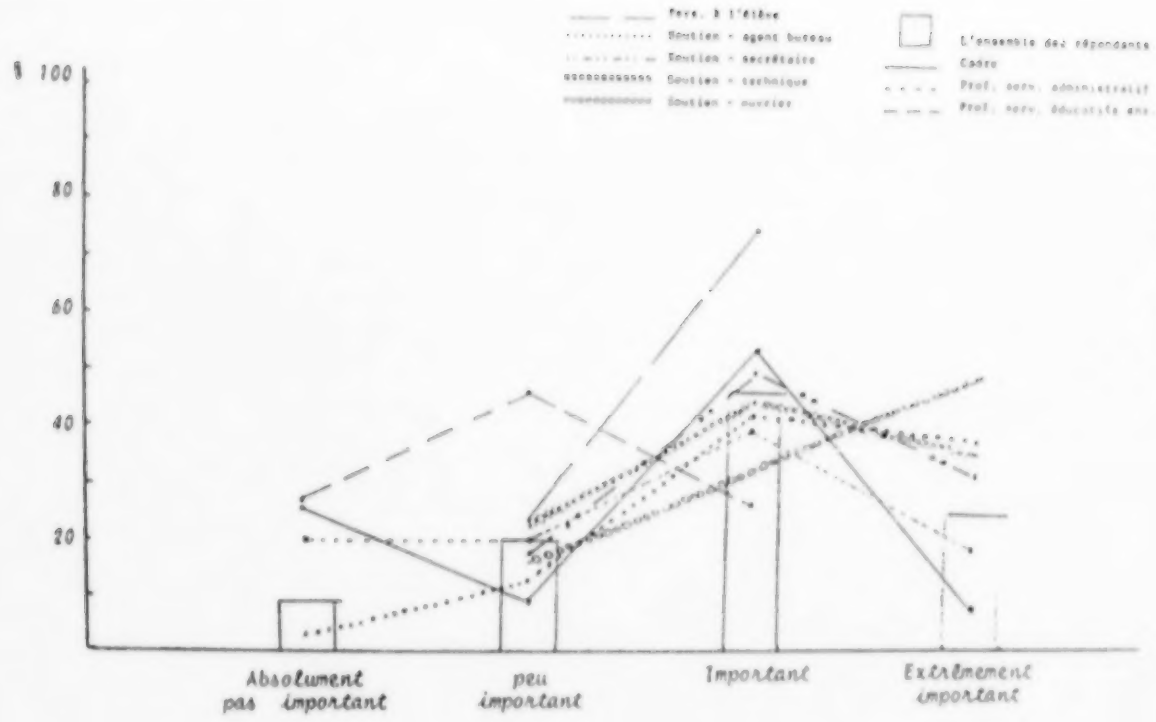
APPENDICE A-24

2.05 Ne pourra réduire le prestige lié au poste que j'occupe.



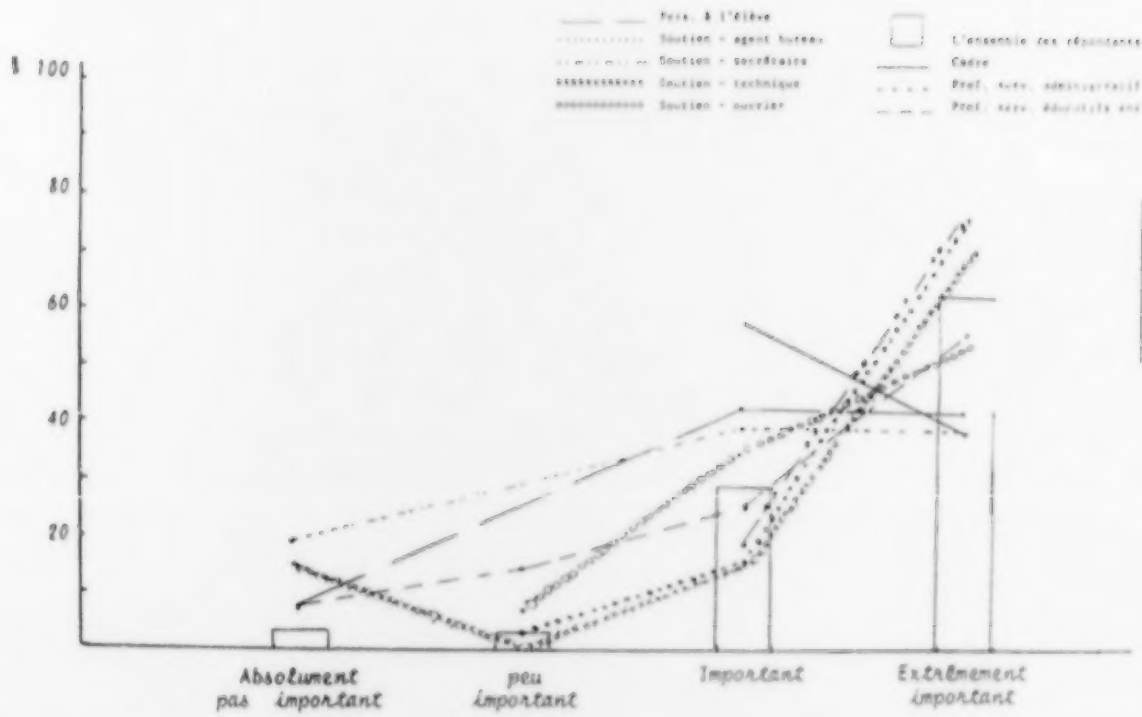
APPENDICE A-25

2.06 Me fournira la possibilité d'avancement ou de promotion.



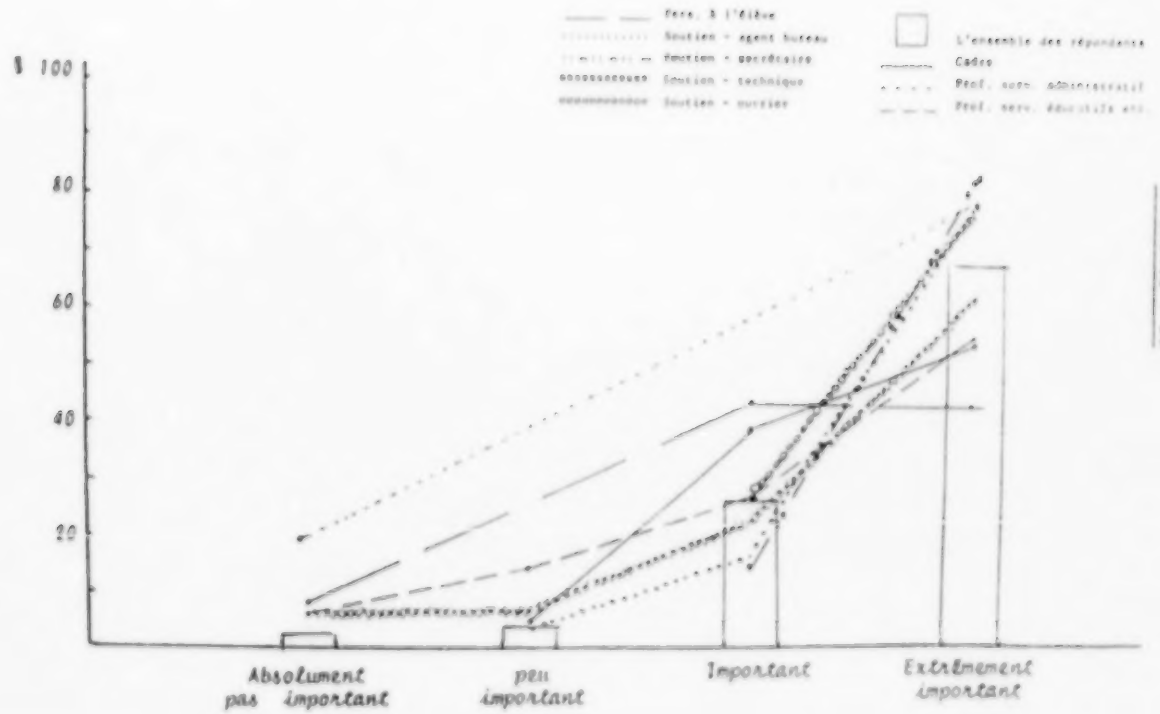
APPENDICE Y-26

2.07 Ne pourra remettre en question la sécurité d'emploi déjà acquise.



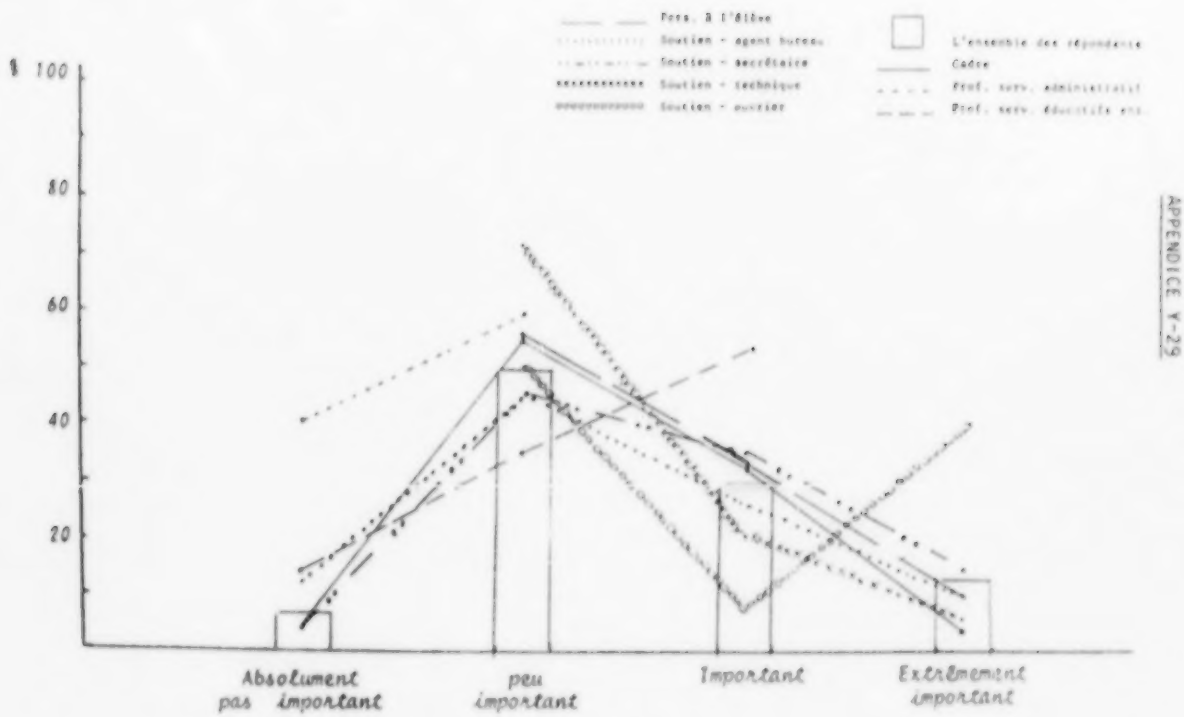
APPENDICE V-27

2.08 Ne pourra remettre en question le salaire et bénéfices marginaux déjà acquis.



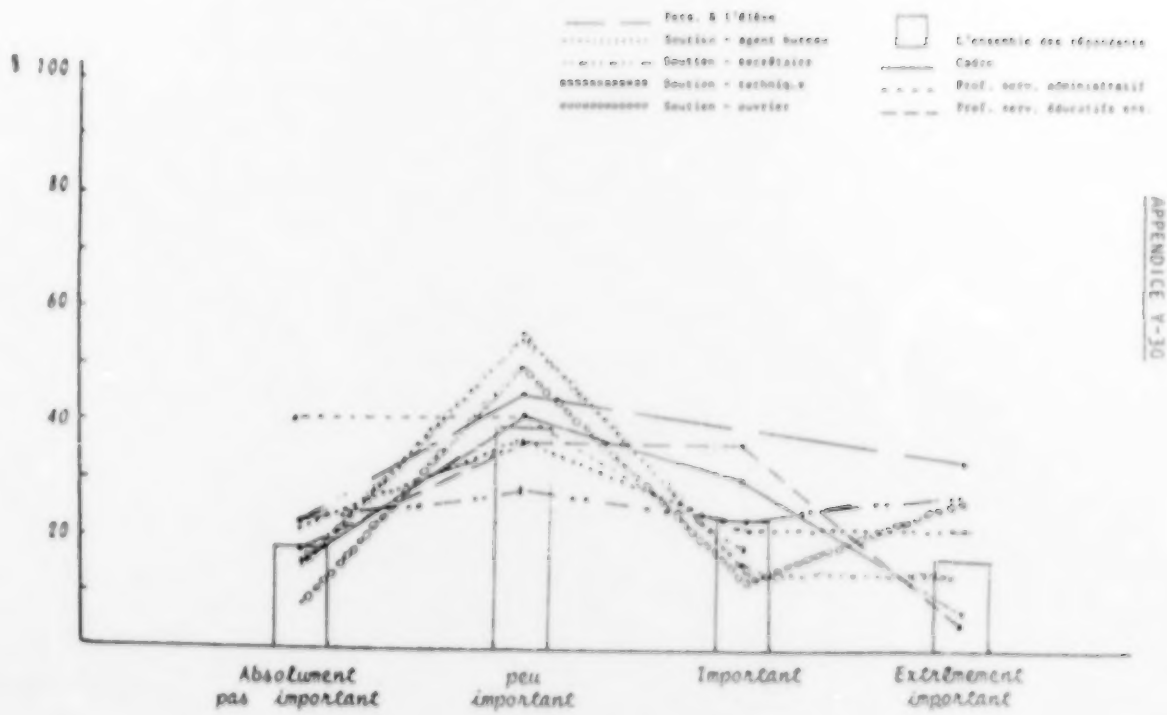
APPENDICE V-28

2.09 Fera que je conserverai les personnes que je côtoie dans mon travail.



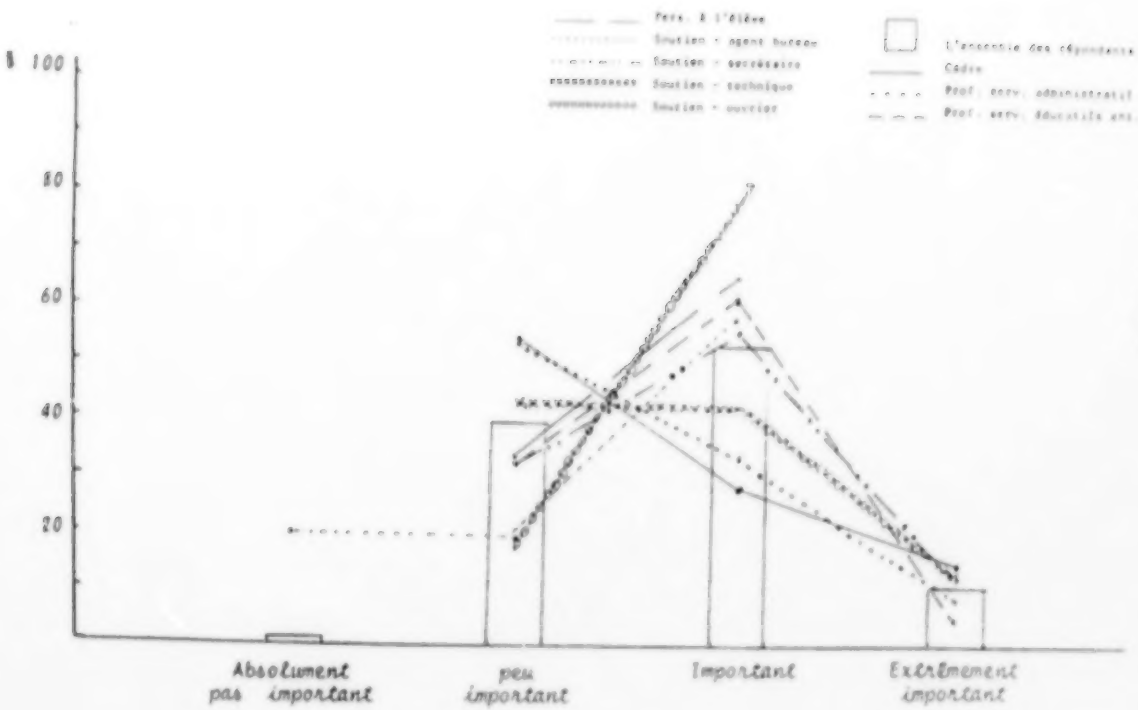
APPENDICE X-29

2.10 Fera que je conserverai le même supérieur hiérarchique.



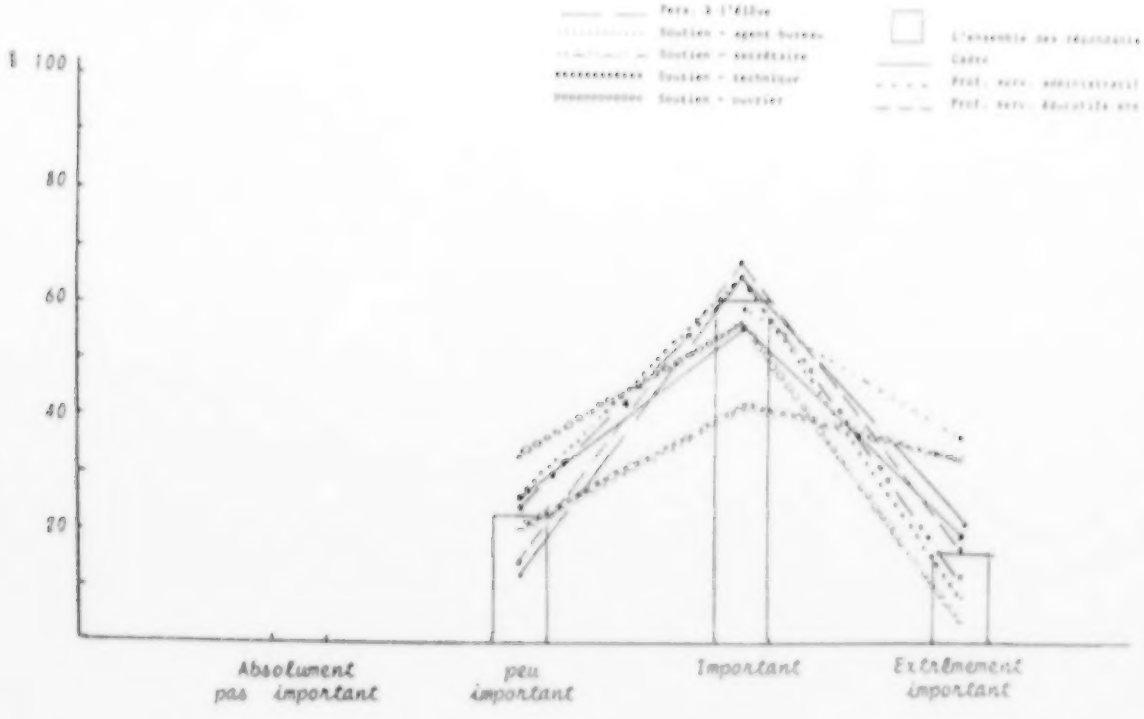
APPENDICE A-3D

2.11 Me donnera la possibilité de connaître d'autres personnes.

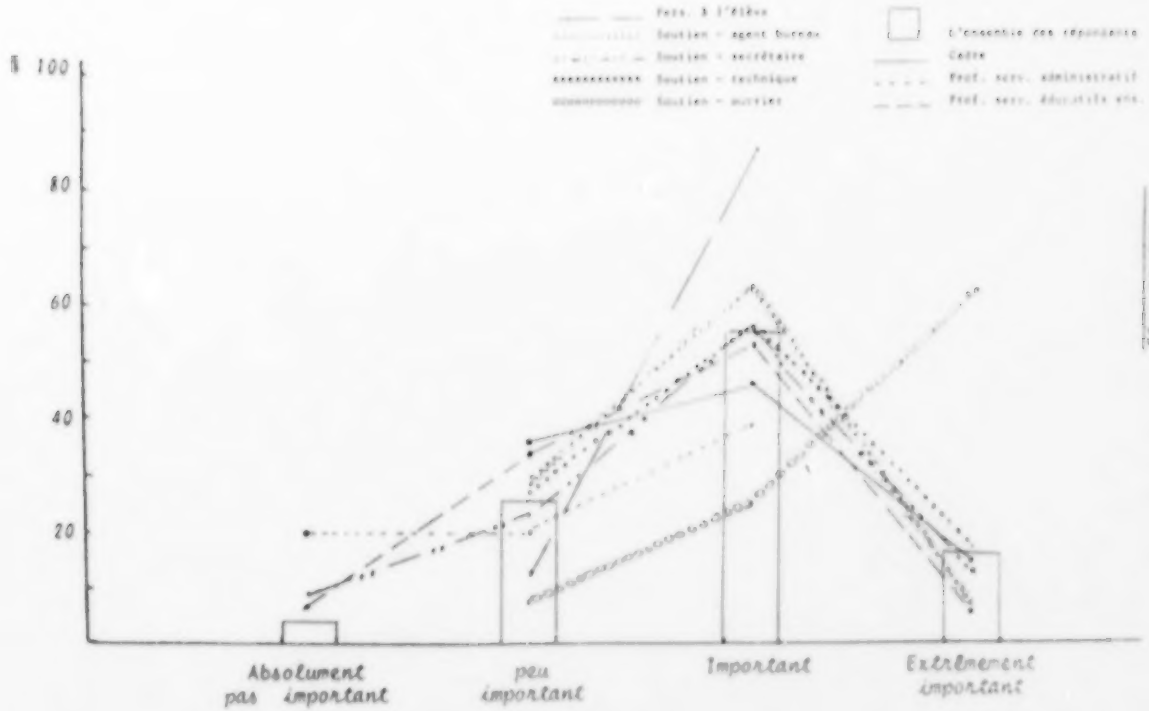


APPENDICE Y-31

2.12 Me fera découvrir des défis.

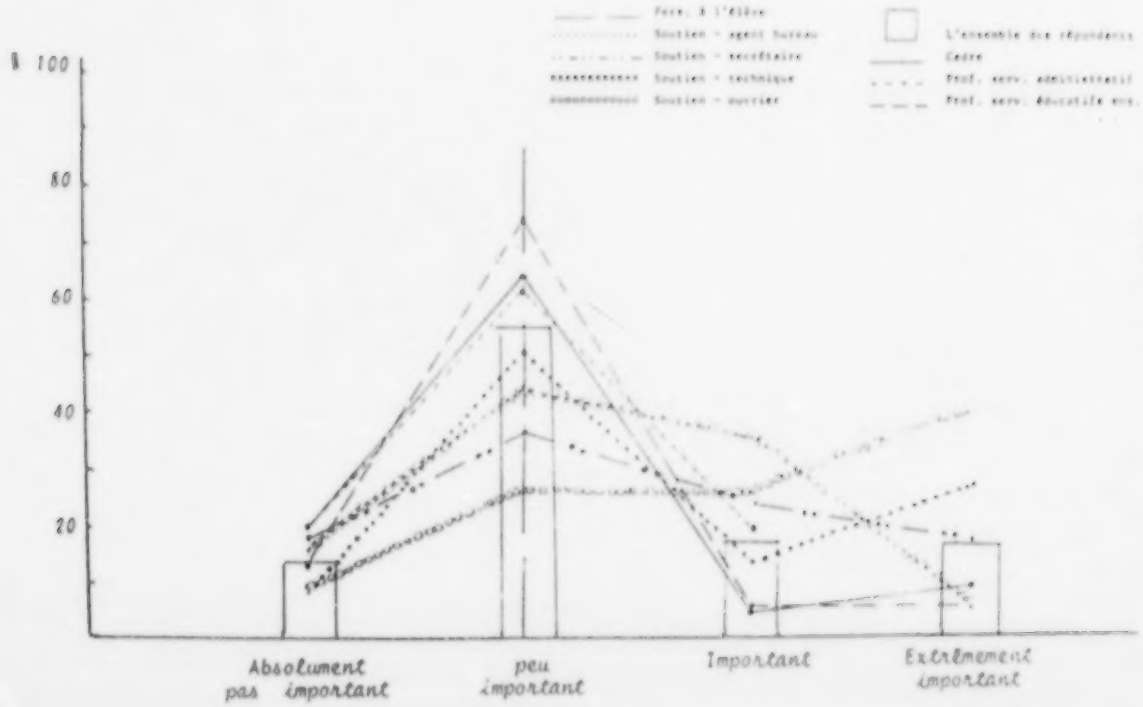


2.13 Me permettra d'améliorer la qualité de supervision de mon travail.

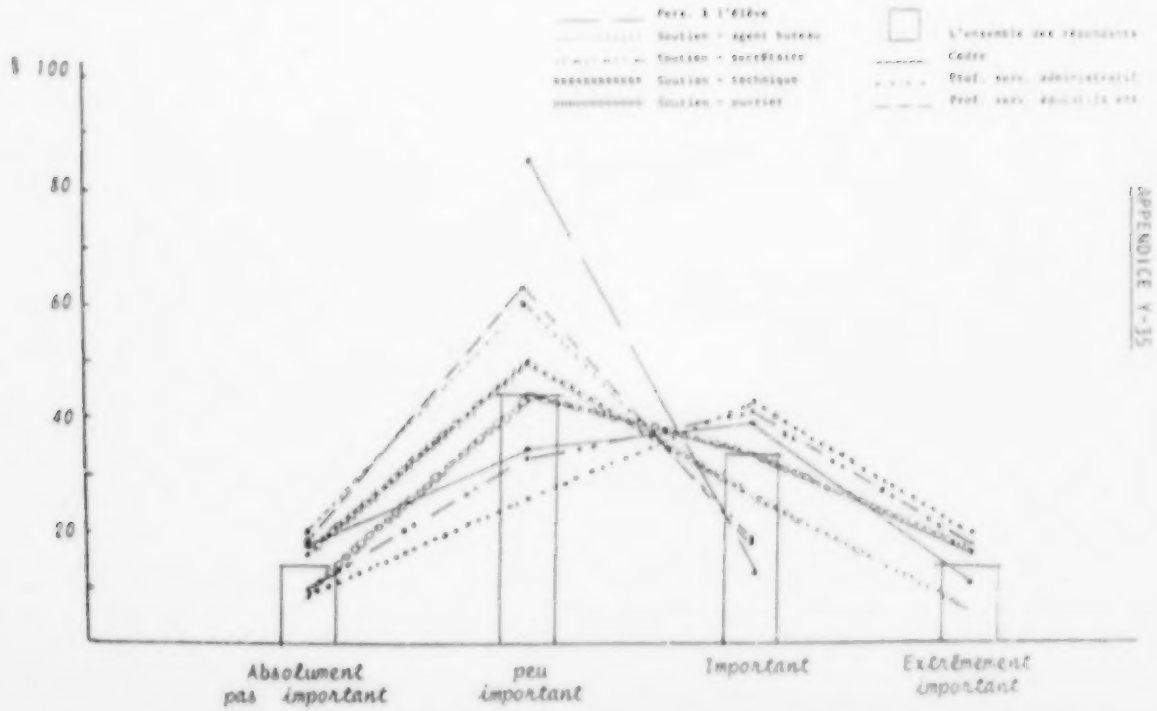


APPENDICE V-33

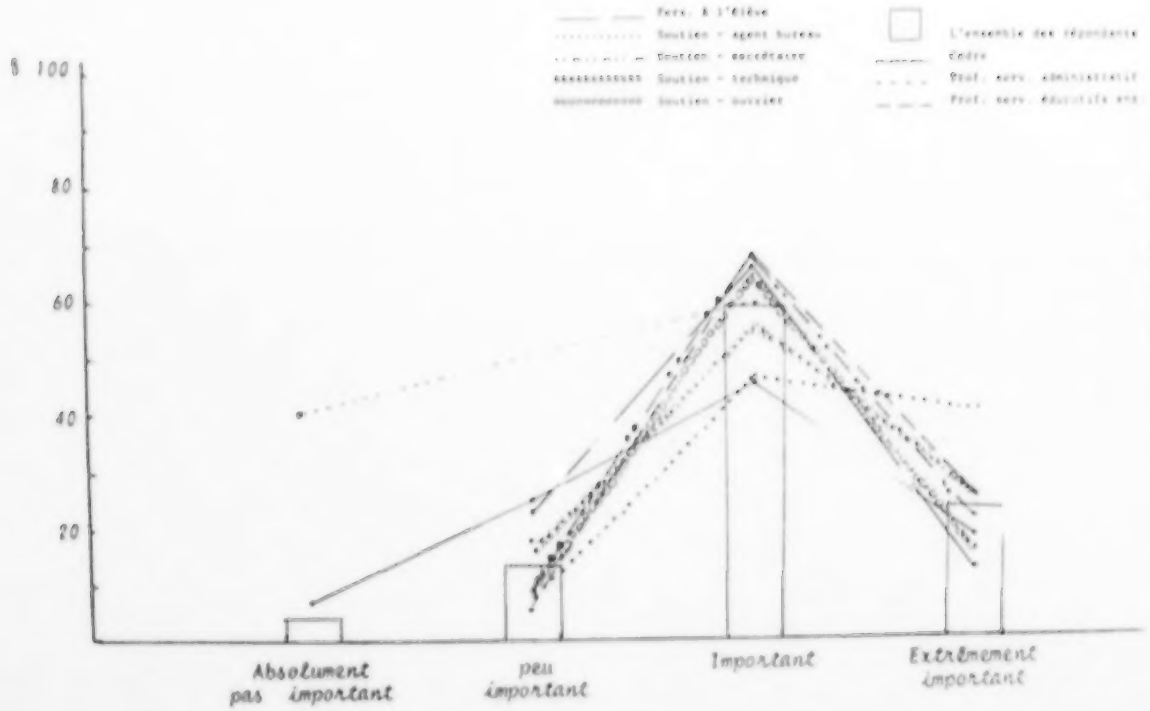
2.14 Ne devra pas changer la proximité de mon lieu de travail par rapport à ma résidence permanente.



2.15 Devra s'effectuer dans un regroupement de l'ensemble des services (finances, équipement, personnel, éducatif).



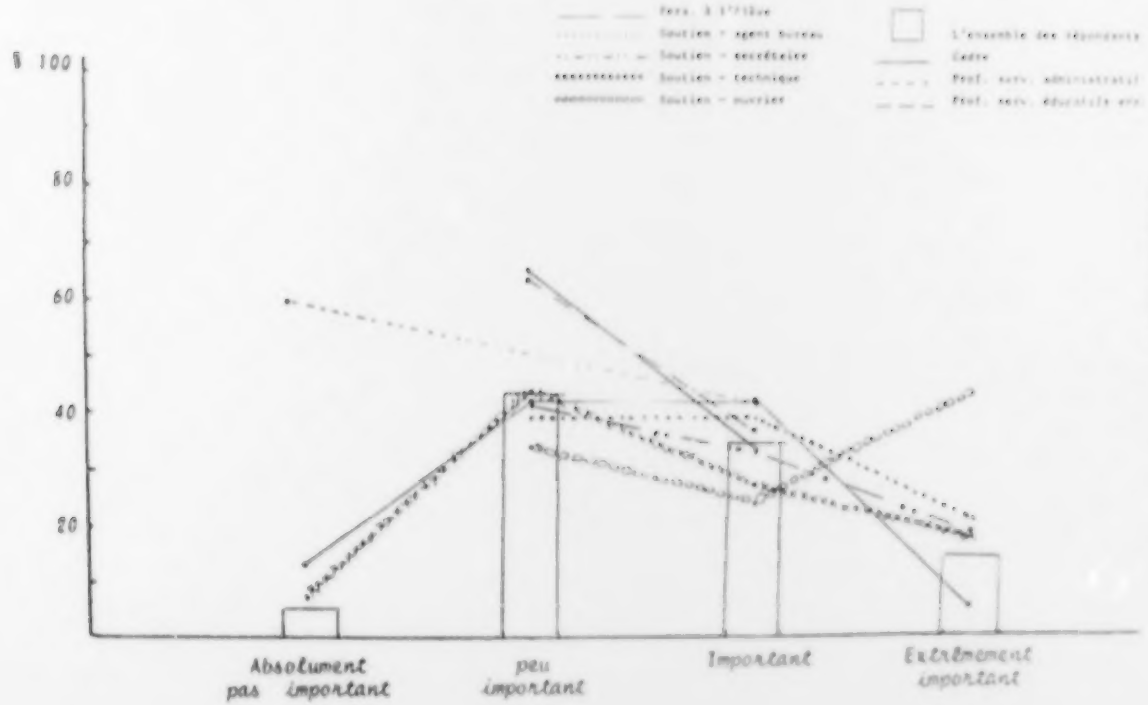
2.16 Me donnera la chance d'être autonome dans mon travail.



APPENDICE V-36

251

2.17 Me donnera la chance de réorienter ma carrière.

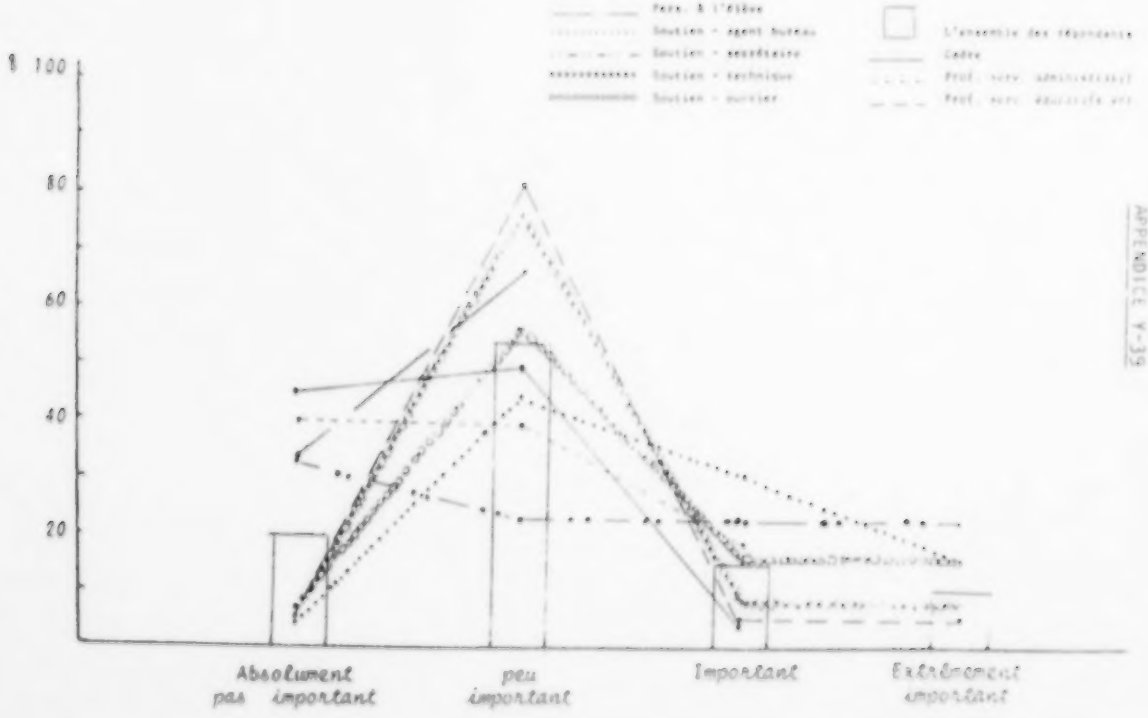


APPENDICE V-37

2.18 Me donnera la chance d'apprendre quelque chose d'autre en réalisant mon travail.

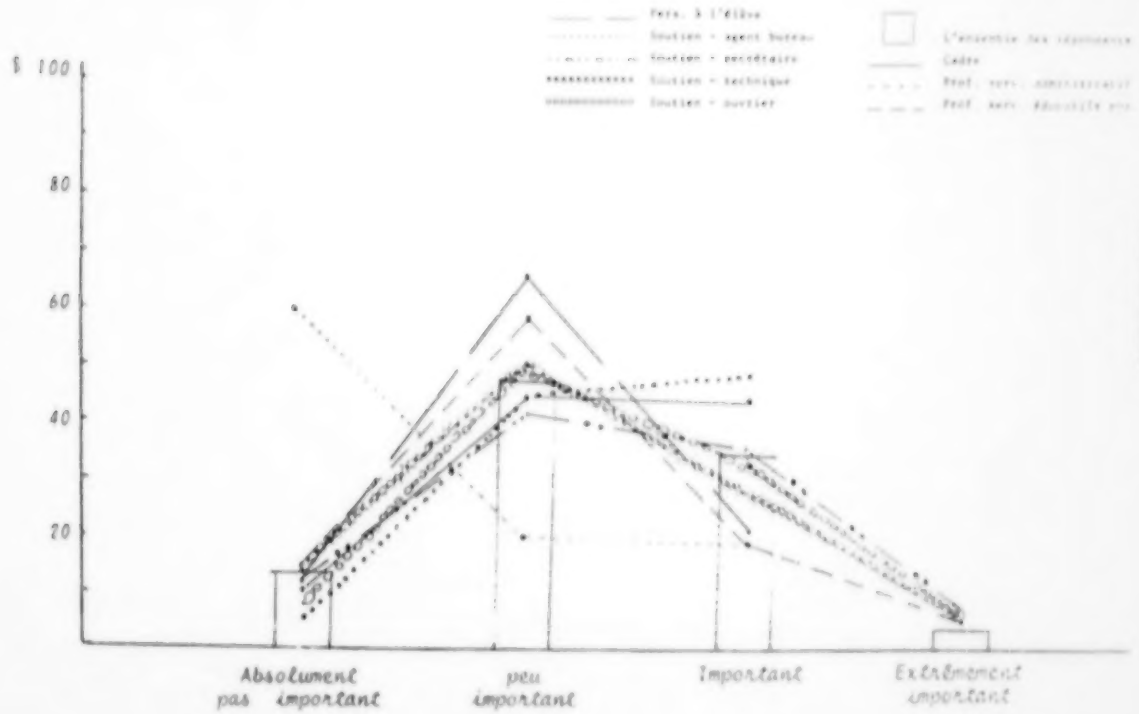
APPENDICE V-58

2.19 M'amènera à changer de lieu physique d'emploi.



APPENDICE V-35

2.20 Me nécessitera des cours de perfectionnement sur les nouvelles commissions scolaires.



APPENDICE V-40

9. BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

ALDAG, J. Ramon, BRIEF, P. Arthur, Task design and employee motivation. Scott Foresman and company, Glenview, Illinois, 1979.

DELBECQ, A.L., VAN de VEN, A.H., GUSTAFSON, D.H., Group techniques for progrès planning. Scott, Foresman and company, Glenview, Illinois, 1975.

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE (1982), Le marketing Public et la Communication avec les clientèles, Volume I et II, Recueil de textes.

FRENCH, Wendell, The Personnel Management Process, Houghton Mifflin Company, Boston, 1970.

HERZBERG, Frederick, Le travail et la nature de l'honne, Entreprises Modernes d'édition, Paris, 1971.

NOTES DE COURS - Pierre L. Désaulniers.